Niveau(x) d'enseignement : 7 Numéro EDUQ : 9270340
Centre d'intérêt : 872

Van Stappen, Yolande.

Cas pour techniques de gestion de bureau : guide d'élaboration, applications / Yolande Van Stappen. -- Joliette : Cégep Joliette-De Lanaudière, Techniques de gestion de bureau, 1989.

Code : 1532-0244. Notes bibliogr. au bas des p.

ISBN 2-921069-06-7

Vedette(s)-secondaire(s) : Cégep Joliette-De Lanaudière. Techniques de gestion de bureau

Descripteur(s) : Etude de cas • Résolution de problème • Techniques administratives • Méthode d'enseignement • Guide • Collégial (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet : Techniques de gestion de bureau • Méthode des cas

Ce recueil de cas est la suite de la recherche faite sur la méthode des cas et intitulée ¤¤L'enseignement par la méthode des cas : nature et fonctions, techniques d'application, types d'apprentissage¤¤ (cf. EDUQ 8970415). On y retrouve : Un résumé des étapes d'élaboration de cas présenté dans la première partie de la recherche; Des cas élaborés en suivant la méthode proposée. Ce matériel s'applique aux techniques de gestion de bureau du collégial.

Type de document :

CAS

Pour technique de gestion de bureau

Guide d'élaboration et d'application

Yolande Van Stappen

Cégep Jonquière - De Lanaudière

Juin 89

9270340

CAS POUR TECHNIQUES DE GESTION DE BUREAU

Guide d'élaboration
Applications

Yolande Van Stappen
Techniques de gestion de bureau
1989-1990

Cégep Joliette — De Lanaudière

Cette recherche a été réalisée grâce à une subvention de la Direction générale de l'enseignement collégial du ministère de l'Éducation dans le cadre du Programme d'aide à recherche sur l'enseignement et l'apprentissage (PAREA)

Si vous désirez obtenir une copie de cette recherche, veuillez envoyer un chèque de 15 $ à l'ordre de :

Yolande Van Stappen
Techniques de gestion de bureau
Cégep Joliette - De Lanaudière
20 sud, rue St-Charles
JOLIETTE, Québec J6E 4T1

Dépôt légal
Bibliothèque Nationale du Québec
3e trimestre 1990
ISBN 2-921069-06-7

REMERCIEMENTS

Je remercie toutes les personnes qui ont accepté de collaborer à cette recherche, qui m'ont fourni les données nécessaires à la rédaction des cas présentés dans ce recueil et dont il a fallu taire ou déguiser les noms par souci de discrétion.

J'adresse aussi tous mes remerciements à mes collègues de Techniques de gestion de bureau qui m'ont aidée lors de la rédaction finale du texte.

Tout au long de cette recherche, j'ai apprécié l'esprit de collaboration manifesté par les différents organismes ou entreprises sollicités.

SOMMAIRE

Ce recueil de cas pour Techniques de gestion de bureau est la suite de la recherche faite sur la méthode des cas et intitulée « L'enseignement par la méthode des cas, nature et fonctions, techniques d'application, types d'apprentissage ». On y retrouve

- un résumé des étapes d'élaboration de cas présenté dans la première partie de la recherche ;
- des cas élaborés en suivant la méthode proposée.

TABLE DES MATIÈRES

Sigles et dénominations 9
PARTIE I — Méthode des cas - Guide d'élaboration 11
I. Présentation de la recherche 13
1. Méthode des cas 13
2. Objectifs visés par la méthode 15
3. Méthodologie 15
II. Guide d'élaboration 16
1. Processus d'élaboration de cas 16
2. Documents de référence 20
PARTIE II — Cas pour Techniques de gestion de bureau 29
Introduction 31
I. Christine 33
1. Fiche technique : cas « Christine » 35
2. Cas : Christine 37
II. Louise 41
1. Fiche technique : cas « Louise » 43
2. Cas : Louise 45
III. Dominique 47
1. Fiche technique : cas « Dominique » 49
2. Cas : Dominique 51
IV. Monique 79
1. Fiche technique : cas « Monique » 81
2. Cas : Monique 83
V. Claude Provost inc. 97
1. Fiche technique : cas « Caude Provost inc. » 99
2. Cas : Claude Provost inc. 102
VI. Les Travaux publics 119
1. Fiche technique : cas « Les Travaux publics » 121
2. Cas : Les Travaux publics 123

SIGLES ET DÉNOMINATIONS

DGEC	Direction générale de l'enseignement collégial
Élève	Terme employé lorsque le texte concerne les étudiants et étudiantes de niveau collégial
Étudiant, étudiante	Terme employé lorsque le texte concerne les étudiants et étudiantes de niveau universitaire ou pour traduire des textes anglais en français : ces textes ont tous été écrits par des universitaires parlant du niveau universitaire, ce qui n'exclut pas que leurs écrits puissent s'appliquer au niveau collégial. Terme employé en général dans la première partie
Enseignant, enseignante ; instructeur-e ; animateur, animatrice ; professeur-e	Terme employé indifféremment pour désigner la personne qui enseigne, qui anime ou dirige une classe
TGB	Techniques de gestion de bureau

PARTIE I

MÉTHODE DES CAS
GUIDE D'ÉLABORATION

INTRODUCTION

Il s'agit ici de la deuxième partie de la recherche intitulée « L'enseignement par la méthode des cas »[1]. Après avoir défini la méthode, cerné les conditions d'enseignement et d'apprentissage et proposé un guide d'élaboration de cas, il reste deux étapes à compléter : rédiger des cas et expérimenter la méthode dans nos cours en utilisant ces cas.

Nous proposons, en deuxième partie de ce document, des cas rédigés selon la méthode définie. Ceux-ci sont précédés d'un rappel des définitions de base et d'un mini-guide d'élaboration. Il restera à compléter notre recherche par l'expérimentation de la méthode au niveau collégial, ce qui fera l'objet d'une autre publication.

I. PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE

La première partie de la recherche porte sur l'enseignement par la méthode des cas, méthode pédagogique qui développe l'esprit d'analyse et de synthèse, la capacité de jugement et permet l'intégration des apprentissages. On y retrouve

- la définition des concepts de base (cas, méthode des cas, types d'apprentissage favorisés par la méthode),
- les avantages, les inconvénients et les limites de la méthode,
- la définition des différentes sortes de cas,
- le processus d'enseignement par cas,
- un guide de rédaction de cas.

Nous renvoyons à cette première partie pour une meilleure compréhension de ce qu'implique l'enseignement par la méthode des cas. Ce qui suit n'est qu'un rappel rapide des concepts de base.

1. Méthode des cas

« Méthode pédagogique permettant d'entraîner les étudiants ou les responsables à aborder des situations concrètes tirées des cas d'entreprises réelles (ou de tout autre domaine tiré de la vie réelle), particulièrement pour exercer leur esprit à effectuer un diagnostic, à poser correctement les problèmes malgré la complexité des critères d'importance et d'urgence, à rechercher les solutions qui répondent le plus complètement aux problèmes à résoudre, et à prévoir leur mise en œuvre en choisissant les moyens et en planifiant les actions. »[2]

1 *L'enseignement par la méthode des cas, nature et fonctions, techniques d'application, types d'apprentissage*. Cégep Joliette-De Lanaudière, mars 1989, 159 p.

2 Guy Serraf, *Dictionnaire méthodologique du marketing*, collection ADETEM marketing demain, Les Éditions d'Organisation, Paris, 1985.

La méthode des cas vise à faire acquérir de l'expérience par l'étude de cas réels. Or l'expérience ne s'acquiert pas en un jour. Il faut utiliser la méthode pendant un certain temps de façon régulière pour parvenir aux résultats escomptés. Les effets se font sentir à long terme. La durée d'utilisation de la méthode est importante. Ainsi on peut faire étudier à l'occasion un cas ou deux sans pour autant utiliser la méthode des cas : on ne peut alors atteindre les objectifs visés par la méthode, tels que décrits dans l'« Enseignement par la méthode des cas ».

Quoi qu'il en soit, la méthode des cas vise à enseigner une démarche (la résolution de problème) par l'étude individuelle et en groupe de cas réels.

a. Processus

La méthode des cas se développe en trois phases successives : tout d'abord une analyse faite individuellement par l'étudiant ou l'étudiante aboutissant au diagnostic de la situation ; ensuite une réunion-discussion en petits groupes séparés pour confronter les diagnostics, formuler et ordonner les problèmes à résoudre, puis construire une solution ; enfin, une séance plénière pour confronter les thèses en présence et discuter des avantages et inconvénients des solutions proposées par les petits groupes pour arriver à une synthèse efficace.

b. Étude de cas

Un « cas » pose un problème concret, qui a réellement existé dans le monde des affaires ou dans tout autre domaine de la vie réelle, et qui appelle un diagnostic et/ou une décision. « L'étude de cas suppose de la part des élèves d'effectuer quatre opérations essentielles :

- l'analyse du cas : recherche des faits et des liens entre ces faits ;
- le diagnostic : interprétation des relations découvertes entre les différentes données du problème ; jugement de la situation existante ; étude de solutions ;
- la décision : choix de la meilleure solution ;
- la conceptualisation : déduire des cas étudiés des principes opérationnels pratiques ou des règles à suivre, applicables à des cas ou situations similaires. »[3]

De plus, ce qui importe dans la méthode des cas, c'est la cohérence du processus d'analyse et non l'atteinte d'une seule bonne solution. En effet, deux groupes peuvent par des processus d'analyse arriver à des solutions différentes, toutes deux applicables et toutes deux susceptibles d'être efficaces. Ce qui importe, c'est la **DÉMARCHE**, le **PROCESSUS D'ANALYSE SUIVI** basé sur l'**INTÉGRATION DES CONNAISSANCES** pour arriver à une solution. Il est à noter que l'étude de cas peut être utilisée indépendamment de la méthode des cas.

3 Gilles, Albert, *Études de cas. Organisation administrative, bureau commercial, la formation active des secrétaires, classes terminales G1*. Masson et Cie, Paris, 1971

2. *Objectifs visés par la méthode*

L'étude de problèmes concrets authentiques permet aux étudiants et étudiantes de comprendre le rôle qu'ils ou elles auront à jouer dans leur futur métier, de s'identifier aux personnes en cause. Ils ou elles voient alors mieux le lien entre théorie et pratique et leur motivation est alors plus grande. En outre, le travail en groupe oblige à développer des qualités interpersonnelles ; la confrontation des idées et des opinions agit sur les changements d'attitude. Ainsi, la méthode des cas vise cinq grands objectifs :

1. Développer indirectement de l'expérience professionnelle ;
2. Appliquer les apprentissages théoriques à des problèmes concrets ;
3. Développer les capacités d'analyse, de synthèse, de jugement nécessaires à toute démarche de résolution de problèmes et à la prise de décision ;
4. Faire le lien entre son type de personnalité et sa manière de résoudre des problèmes ;
5. Faire prendre conscience aux étudiants et aux étudiantes qu'il existe plusieurs solutions à un problème.

3. *Méthodologie*

Pour rédiger les cas proposés, nous avons suivi la méthode décrite dans « L'enseignement par la méthode des cas ». Un guide succinct, présenté plus loin, en rappelle brièvement les grandes étapes.

Comme nous l'avions précisé dans le plan de travail soumis à la DGEC, nous proposons ici des cas pour le cours « Méthode d'analyse et résolution de problèmes » (412-425). Les objectifs de ce cours cadrent en effet parfaitement avec ceux visés par la méthode : développement des capacités d'analyse, de synthèse, de prise de décision. Il est cependant possible d'utiliser ces cas dans d'autres cours. En effet, un même cas peut servir à plusieurs fins ; la mise en valeur de certains faits et la mise dans l'ombre d'autres permettent d'utiliser un même cas dans des buts différents. Ainsi les cas portant sur l'interprétation de la convention collective pourraient tout aussi bien être utilisés en « Coordination des ressources » (412-625) ; celui sur la gestion des arbres en « Bases et banques de données » (412-615), etc. C'est pourquoi il est fait mention, dans les fiches techniques, non seulement de l'utilisation du cas dans le cours « Méthodes d'analyse et résolution de problèmes », mais de suggestions d'application dans d'autres cours.

Quoi qu'il en soit, nous avons suivi la méthode proposée dans « L'enseignement par la méthode des cas » et nous avons élaboré des cas de différentes longueurs, de complexité et de styles différents. Certains demanderont plusieurs semaines pour être résolus, d'autres une seule.

Les temps de rédaction des cas varient de l'un à l'autre. Certains s'échelonnent sur plusieurs mois. Pour diverses raisons (obligations des entreprises ou de la rédactrice), il s'est écoulé un temps assez long avant de compléter certains cas. Il est même arrivé qu'après avoir complété de

nombreuses démarches et avoir investi beaucoup d'énergie, il faille abandonner complètement. Ce sont là les règles du jeu qu'il faut accepter au départ.

Parfois, il a été nécessaire de contacter des entreprises et d'aller rencontrer des personnes que nous ne connaissions pas auparavant. Ces contacts furent très fructueux en général. Lorsque l'on ne connaît vraiment personne, toute une démarche préalable pour se familiariser avec l'entreprise et son contexte est nécessaire et peut prendre beaucoup de temps, parfois même c'est cette partie qui est la plus longue : s'imprégner du contexte. Les démarches sont beaucoup plus courtes lorsque l'on connaît déjà le secteur d'activités et/ou certaines personnes-ressources sur place. Et il arrive même qu'un concours de circonstances permette de trouver la matière d'un cas très rapidement (ex. le cas « Christine »). Il faut savoir saisir la balle au bond.

En outre, un état d'esprit nouveau s'installe lorsqu'il faut rédiger des cas. Nous gardons toujours en tête la possibilité de trouver les éléments d'un nouveau problème qui serait matière à cas. Telle est la préoccupation qui reste en arrière-fond. Les rencontres lors de stages et les discussions avec les employeurs s'enrichissent alors d'un nouvel intérêt.

Les cas ont d'abord été soumis aux personnes impliquées avant de les diffuser ou de les faire relire, ne serait-ce qu'à un petit nombre de personnes pour en faire la critique. Il est important que les gens impliqués et/ou les entreprises donnent leur autorisation.

Ils ont ensuite été lus par des professeures enseignant dans le secteur des « Techniques de gestion de bureau ».

Chacun d'eux est précédé d'une fiche signalétique ou fiche technique permettant de le situer et offrant une suggestion d'exploitation.

II. GUIDE D'ÉLABORATION

Nous rappellerons brièvement ici les étapes d'élaboration de cas et leurs principales caractéristiques. La présentation sous forme de tableau nous a semblé préférable pour mettre en évidence les éléments essentiels.

1. Processus d'élaboration

ÉTAPES	DESCRIPTION
Objectifs pédagogiques	– Détermination du cours pour lequel on désire rédiger le cas. – Détermination des objectifs poursuivis et des éléments de contenu que l'on désire couvrir.

Niveau des élèves

- Détermination du niveau des élèves à qui le cas est destiné afin de pouvoir fixer le degré de complexité du cas à écrire (voir documents de référence : Les niveaux de difficulté des cas.)
- Importance de savoir quel est le degré de connaissance de la méthode des cas par les élèves. Par exemple, des élèves de niveau III, qui n'ont aucune expérience de la méthode, exigent un certain type de cas pour les familiariser à celle-ci.

Entreprises-ressources

- Établissement d'une liste d'entreprises susceptibles de fournir les données de base d'un ou de plusieurs cas. Des contacts peuvent être faits de multiples façons :
  - par relation d'affaires,
  - par d'anciens ou d'anciennes élèves,
  - par les stages,
  - par des organismes locaux (centres de main d'œuvre, chambres de commerce, etc.),
  - par une prise de contact directe (lettre, appel téléphonique, etc.).
- Contact direct avec une entreprise par intérêt pour une situation-problème intéressante dont on a entendu parler.
- Établissement d'une liste de personnes-ressources à contacter dans les entreprises.
- Nécessité de vérifier si l'entreprise est susceptible de fournir des données intéressantes pour le genre de cas que l'on désire rédiger.

Contacter la personne qui prend les décisions

- Importance d'intéresser la haute direction et d'obtenir la collaboration de la personne qui prend les décisions. Lorsque la direction a accepté, il est beaucoup plus facile d'obtenir l'adhésion du personnel concerné par le cas. Plusieurs facteurs sont susceptibles d'amener les entreprises à coopérer, entre autres
  - la responsabilité sociale des entreprises (aider le monde de l'éducation, servir d'exemple),
  - l'implication dans la formation des jeunes : aider à les mieux préparer au marché du travail,
  - la possibilité de faire analyser leur situation gratuitement : obtenir une consultation gratuite.

Entente avec l'entreprise

- Importance de clarifier les responsabilités de chaque partie : entreprise et rédacteur ou rédactrice.
- Établissement d'un contrat de cas : la personne qui rédige s'engage à ne rien publier sans le consentement de l'entreprise ou de la personne concernée.

- Clarification du caractère bénévole de l'aide offerte par l'entreprise. Celle-ci doit être consciente qu'elle aide le secteur de l'éducation et ne doit pas s'attendre à une rémunération quelconque. (Voir documents de référence : lettre d'entente et autorisation de publier).

Cueillette des données

- Détermination du genre de données que l'on veut recueillir. On retrouvera généralement les points suivants :
  - secteur d'activité (genre d'activité, bref historique),
  - description générale de l'entreprise (type, taille, situation, mode de gestion, etc.),
  - description du service concerné par le cas (taille, travail effectué, etc.),
  - description de la situation posant problème : données du problème (cueillette de données sur les faits et sur les personnes, d'annexes, de tableaux, de chiffres, etc.).
- Préparation de questionnaires
  - questionnaire d'entrevue qui permet de s'assurer que l'on a bien recueilli les informations désirées
  - questionnaire que l'on fait remplir par les personnes concernées. Il peut être avantageux de remettre un questionnaire aux personnes-ressources afin de leur permettre de cerner le genre de renseignements que l'on désire obtenir.
- Importance de l'entrevue personnelle qui permet de prendre contact directement avec l'entreprise, d'expliquer de vive voix ce que l'on cherche. Il est souvent nécessaire de rencontrer plus d'une fois les personnes-ressources. Il est rare de rassembler, en une seule entrevue, toute l'information nécessaire à la rédaction du cas. Certaines précisions pourront être fournies au téléphone, mais il faut souvent rencontrer à nouveau les personnes concernées.
- Cueillette des données soit en prenant des notes, soit en enregistrant ce qui est dit sur cassettes ou sur vidéocassettes.
- Règles à respecter lors d'une entrevue :
  - Laisser parler la personne interrogée ;
  - Guider la conversation par des questions intelligentes ;
  - Ne pas planifier l'entrevue au point d'empêcher la personne d'apporter des idées ou des points de vue auxquels on ne s'attendait pas ;
  - Ne pas discuter, ne pas exprimer ses pensées ni ses sentiments : il faut découvrir et rapporter des faits et des opinions et non les changer.
- Vérification de la fiabilité des données

- Nécessité d'avoir une attitude critique vis-à-vis des données recueillies. Une personne qui se sait observée peut, consciemment ou non, changer ses attitudes, ses façons de faire, passer sous silence certaines informations, avoir peur d'être évaluée, etc.
- Nécessité d'obtenir confirmation de l'information donnée (information confirmée par différentes sources, présentation des mêmes questions à la même personne sous des formes différentes, enregistrement des entrevues, etc.).
- Nécessité de se méfier de sa propre subjectivité.

Contenu du cas

- Analyse et tri des données recueillies en vue de la rédaction d'un premier texte à partir des documents, notes et informations obtenues en respectant les règles d'écriture des cas (Voir documents de référence : « Écrire un bon cas » et « Correspondance entre degré de difficulté et contenu des cas »).

Plan du cas

- Courte introduction situant le personnage principal, le problème dans le temps et dans l'espace :
  - nom de la personne, titre, fonction ;
  - date exacte ou approximative de l'action ;
  - nom et situation géographique de l'entreprise ou de l'organisme ;
  - mention rapide du problème ou de la décision à prendre ou de la situation critique et embarrassante où on se trouve ;
  - état de crise : caractère urgent de la situation ; décision à prendre vite.
- Contexte : Situation de l'action à l'intérieur d'un cadre :
  - description du secteur d'activité (genre d'activité, bref historique) ;
  - description de l'entreprise (type, taille, situation, éventuellement historique, mode de gestion, etc.) ;
  - description du service (taille, travail effectué).
- Situation-problème : Exposé des données relatives au problème :
  - faits,
  - description des personnages secondaires et de leur caractère,
  - historique de certaines décisions,
  - données chiffrées,
  - annexes.
- Conclusion : rappel rapide de la décision à prendre et de l'urgence de trouver une solution.

Écriture du cas

- Obtention de l'accord de l'entreprise pour présenter les faits ou les données tels quels, sinon il faut les « déguiser ».

- Déguisement des données : Pour protéger l'anonymat de l'entreprise et des personnes impliquées, on « déguise » les noms par l'attribution de noms fictifs, on camoufle les données.
- Présentation des faits et des données en fonction du degré de difficulté choisi (voir documents de référence).
- Choix du style en fonction du degré de complexité choisi et du degré de sympathie que l'on veut susciter vis-à-vis des personnes en cause.
- Choix d'un titre qui ne révèle ni le problème, ni la solution.
- Lisibilité du texte : Le cas doit être écrit dans un langage clair, précis, concis et présenter les données de façon structurée :
  - Correction et clarté de la langue : respect des règles grammaticales ;
  - Choix du vocabulaire en fonction du niveau des élèves ;
  - Découpage du texte en paragraphes clairs et pas trop longs.
  - Présentation matérielle et typographique soignée : Utilisation de titres, sous-titres, intertitres, numérotation des paragraphes, des annexes, etc.

Relectures

- Première relecture par l'entreprise et les personnes qui sont à la source du cas.
- Corrections du texte en fonction des commentaires reçus .
- Autorisation donnée par l'entreprise de publier.
- Relecture du texte par d'autres personnes-ressources pour s'assurer de la clarté du texte.
- Obtention de l'avis de collègues sur le cas.
- Modifications ou précisions au besoin.

Autorisation de publier

- Autorisation de publier le cas donnée par l'entreprise.
- Texte d'entente signé par l'entreprise.

Publication

- Entente avec un imprimeur ou une maison d'édition.

2. Documents de références

Tous les documents ou tableaux apparaissant dans les pages suivantes sont présentés et commentés dans la première partie de la recherche : « L'enseignement par la méthode des cas ». Ils sont rappelés ici uniquement pour servir de référence rapide. Il s'agit des textes suivants :

- Correspondance entre degré de difficulté et contenu du cas.
- Les niveaux de difficulté des cas :
- Écrire un bon cas :
- Lettre d'entente et autorisation de publier :

Tableaux **Les niveaux de difficultés des cas**

Degré d'analyse

Il s'agit du coefficient de complexité d'analyse recherché. Désire-t-on que les élèves fassent une analyse légère, difficile ou très difficile ? Ainsi on a les trois niveaux suivants :

— niveau 1 : Le cas décrit le problème et la solution. Il reste à analyser si la solution convient ou non.

— niveau 2 : Le cas décrit le problème. On demande de trouver une solution convenable.

— niveau 3 : Le cas décrit une situation. On demande de trouver quel est le problème et de trouver des solutions.

Degré conceptuel

Il s'agit du coefficient de difficulté des concepts impliqués dans l'étude du cas. La difficulté est due à la complexité des concepts eux-mêmes ou à la combinaison de concepts simples ou à l'intégration de concepts reliés à des domaines différents.

— niveau 1 : A ce niveau, tout le monde comprendra aisément le concept sans autres explications.

— niveau 2 : Des explications additionnelles seront nécessaires. Des discussions en classe, quelques exemples ou exercices permettront de clarifier les concepts.

— niveau 3 : Il faut fournir des explications approfondies. Beaucoup d'élèves ne saisiront pas du premier coup.

Degré de complexité de présentation

La présentation est-elle simple, claire, ordonnée : (Découpage clair du texte : titre, sous-titres, intertitres, numérotation de paragraphes, etc.) ? Y a-t-il beaucoup de tableaux, graphiques ou autres ? Toute l'information est-elle donnée ? Est-il nécessaire d'aller chercher de l'information supplémentaire ? Suivant les réponses à ces questions, la présentation du cas sera plus ou moins complexe.

— niveau 1 : A ce niveau, la présentation est simple, les idées sont clairement identifiées, découpées en paragraphes titrés et numérotés. Toute l'information est donnée.

— niveau 2 : La présentation est plus complexe avec plusieurs tableaux, graphiques, renvois à des annexes. Toute l'information est donnée.

— niveau 3 La présentation est complexe : nombreux paragraphes, tableaux, graphiques, renvois, annexes. Toute l'information n'est pas donnée.

Correspondance entre degré de difficulté et contenu des cas

Axe	Dimension	Degré	Information donnée dans le cas	Explication de la dimension et du degré	Objectifs du cas
x	Dimension analytique	1	— Situation posant problème — Différentes solutions possibles	— Voilà ce que l'entreprise a fait. Qu'en pensez-vous?	— Développer la capacité d'évaluer des décisions et des actions
		2	— Situation posant problème — Différentes possibilités de solution — Décision prise	— Voilà le problème auquel l'entreprise est confrontée. Que devrait-on faire?	— Développer la capacité d'analyser, de présenter des solutions, de choisir une solution et de présenter un programme d'action adéquat
		3	— Problèmes ou décisions pas clairement présentés — Information d'arrière-plan fournie (connexe)	— Voilà de l'information partielle, fragmentaire, sur une entreprise. Pensez-vous qu'elle a des problèmes? Si oui, lesquels, pourquoi?	— Développer la capacité d'identifier les problèmes et les solutions et de présenter un programme d'action adéquat
y	Dimension conceptuelle	1	— Concept «direct», simple	— Presque tout le monde comprendre rapidement avec un minimum d'explications additionnelles	— Dans tous ces types de cas, l'objectif est d'exercer le lecteur ou la lectrice à identifier, comprendre et utiliser les concepts concernés (en jeu)
		2	— Concept de difficulté moyenne	— Nécessité d'explications additionnelles obtenues par des discussions en classe ou données par le ou la professeur-e	— Dans tous ces types de cas, l'objectif est d'exercer le lecteur ou la lectrice à identifier, comprendre et utiliser les concepts concernés
		3	— Concept difficile — Situation complexe — Combinaison complexe de concepts	— Nécessité d'explications approfondies. Forte probabilité qu'un certain nombre de lecteurs ou lectrices ne comprennent jamais complètement. Il peut s'agir d'une combinaison de plusieurs concepts	— Dans tous ces types de cas, l'objectif est d'exercer le lecteur ou la lectrice à identifier, comprendre et utiliser les concepts concernés
z	Dimension Présentation	1	— Peu d'informations — Présentation claire	— Relativement peu d'informations sont nécessaires à l'analyse	— Travailler sur l'information avec le minimum d'interférence venant de X ou de Y. Pratique pour les cours d'introduction et les cas présentant des situations X1, X2, et Y2 et Y3
		2	— Nombre moyen d'informations — Présentation claire	— Quelques informations superflues, non reliées, non pertinentes sont données	— S'approcher le plus possible de situations réelles et exercer le lecteur ou la lectrice à trier l'information
		3	— Grand nombre d'informations présentées clairement ou non	— Beaucoup d'informations superflues. Cas long ou difficile à cause d'informations manquantes	— Obliger les élèves à trier l'information ou à spécifier quelles informations additionnelles sont nécessaires pour prendre une décision

Ecrire un bon cas

Caractéristiques	Eléments et problèmes de rédaction
— **Un bon cas raconte une histoire** qui doit être présentée comme un bon roman ou nouvelle : narration ordonnée, intrigue intéressante.	— Situation-problème, dont les éléments sont révélés peu à peu et dont on ne donne pas la solution.
— **Un bon cas présente une intrigue** qui relève du drame : suspense, problème, questions.	— Les données du problème sont présentées comme un casse-tête dont il faut assembler les morceaux qui sont éparpillés dans le texte ou les annexes et, éventuellement, retrouver ou reconstituer les éléments manquants.
— **Un bon cas n'a pas plus de 5 ans** : Les élèves peuvent le situer dans leur environnement, dans leur époque.	— Les données et les situations rapportées sont des données québécoises ou régionales. Nécessité de mettre à jour les « vieux » cas si c'est possible, sinon les éliminer.
— **Un bon cas permet de sympathiser avec les personnes en cause** : La situation personnelle des protagonistes est un élément important qui permet aux élèves de s'identifier aux personnes décrites et est partie intégrante de la solution.	— Identifier le ou les personnages principaux et secondaires (donner leur nom, leur titre, ce qu'ils font, leurs principaux traits de caractère, etc.). Rapporter leurs paroles directement (mise entre guillemets) ou indirement (discours indirect). Choisir des personnes qui exercent leur futur métier. Faire attention au choix du sexe.
— **Un bon cas inclut des données provenant de la compagnie ou de tout autre source du cas** : cela donne un caractère d'authenticité au cas.	— A côté du texte écrit qui raconte l'histoire, présenter des annexes, dont les noms ou chiffres auront été déguisés ou non, provenant de l'entreprise.
— **Un bon cas présente un problème comme on aurait à en vivre sur le marché du travail** : les élèves s'identifient alors plus aisément aux personnes en cause dans le cas.	— Le meilleur moyen d'avoir de tels problèmes est de rapporter des situations réelles, authentiques et non des situations fictives ou transformées pour les fins de démonstration du cours. Les pseudo-cas ou les cas fictifs n'ont pas ce caractère d'authenticité et peuvent provoquer une baisse de motivation.

— **Un bon cas transmet des données sur des décisions déjà prises** : dans la vie réelle, on doit tenir compte des décisions précédentes pour guider les nouvelles.	— Rapporter les décisions antérieures dans le texte même ou sous forme d'annexe.
— **Un bon cas nécessite une prise de décision** : d'après l'expérience, les cas nécessitant une prise de décision sont plus populaires et suscitent plus d'intérêt que ceux où on évalue des décisions prises par d'autres. Les personnes participent plus activement.	— Sauf de rares exceptions (ex. initier les élèves à la méthode) il ne faut pas donner la solution. Le problème est de savoir jusqu'où aller dans la description du problème et de la solution (voir à ce sujet le tableau « Degré de difficulté des cas »).
— **Un bon cas enseigne la gestion dans le domaine concerné** : comment aborder un problème, comment faire des estimations, etc.	— Décrire des situations posant des problèmes de planification, gestion des ressources humaines ou matérielles ; laisser une place aux suppositions raisonnables.
— **Un bon cas se situe dans un environnement géographique proche des élèves** : Les élèves s'impliqueront d'autant plus que l'environnement géographique leur sera plus familier.	— Décrire des problèmes d'entreprises québécoises ou régionales. Nécessité pour les professeurs-es d'écrire leurs propres cas régionaux ou locaux.
— **Un bon cas comprend de 1 à 5 pages**, sans les annexes.	— Une page pour les mini-cas (on rapporte un événement critique) et 2 à 5 pages pour les cas (on rapporte une situation-problème).
— **Le nombre optimal d'annexes se situe entre 1 et 5.**	— Les annexes peuvent être des lettres, des tableaux de données chiffrées, des graphiques, des politiques, des consignes, des procédures, etc. provenant de l'entreprise. Afin de garder l'anonymat, les données peuvent être déguisées (attention : pas faussées).
— **Un bon cas offre un degré de difficulté correspondant au niveau des élèves.**	— Voir à ce sujet le cube de difficulté de Leenders et Erskine et le tableau permettant d'identifier les éléments de rédaction correspondants.

Demande d'autorisation de publier

Joliette, le

Nom du ou de la responsable
Nom de l'entreprise

Objet: Publication de cas

(Monsieur, Madame,)

Vous trouverez ci-joint deux copies du cas XYZ destiné aux étudiants et étudiantes du programme de Techniques de gestion de bureau.

Nous espérons que le texte est conforme à la situation que vous nous avez décrite et que vous nous autoriserez à le publier. Nous joignons une lettre d'entente à cette fin.

Si tel n'est pas le cas et que vous souhaitez apporter des modifications au texte, nous vous prions d'annoter une des copies ou de prendre contact avec nous afin que nous puissions faire les corrections nécessaires.

Vous remerciant de votre précieuse collaboration, nous vous prions d'agréer, (Monsieur, Madame), l'expression de nos meilleurs sentiments.

Signature

P.J. 2 copies du cas XYZ
1 autorisation de publier
1 enveloppe-retour affranchie

Autorisation de publier

AUTORISATION DE PUBLIER

Nous, (nom de l'entreprise) _____, avons lu attentivement le cas (titre du cas) _____, écrit par (nom de la personne qui a rédigé le cas), et acceptons qu'il soit publié tel quel pour fins d'enseignement et de n'en retirer aucun autre avantage que la satisfaction de contribuer à la formation de nos jeunes. (collaborer avec le monde de l'enseignement). Il est bien entendu que notre contribution est entièrement bénévole.

Fait à _____, le _____

Signature de la personne autorisée

PARTIE II

CAS POUR TECHNIQUES DE GESTION DE BUREAU

INTRODUCTION

Les cas présentés ci-après ont été rédigés en respectant les étapes d'élaboration proposées dans la première partie de la recherche et rappelées brièvement dans le chapitre précédent.

Chaque cas est précédé d'une fiche technique qui permet

- de le situer : indiquer le ou les cours où il pourrait, à notre avis, être utilisé ;
- de définir les objectifs poursuivis selon les cours où l'on choisit de le présenter ;
- de déterminer son degré de difficulté : les cotes ont été indiquées en fonction du cas complet en se servant du cube de difficulté de Leenders et Erskine. [4] Il est certain que l'on peut utiliser uniquement certaines parties des cas proposés ; le degré de difficulté sera alors à redéfinir ;
- d'en suggérer des utilisations : suivant les objectifs visés et les parties de cas retenues, il peut y avoir d'autres possibilités que celles mentionnées ;
- de donner une indication des documents qu'il faudrait fournir aux élèves ou mettre à leur disposition (à la bibliothèque par exemple).

La fiche technique se veut une liste non exhaustive de suggestions pour se servir des cas proposés. Certains d'entre eux, particulièrement longs, pourraient être utilisés en partie seulement : il faudrait alors redéfinir pour cette partie certains paramètres : objectifs, difficulté, etc.

4 Leenders, Michiel R. et Erskine, James A., *Case Research, The Case Writing Process*, 2e édition, Research and Publications Division, School of Business Administration, The University of Western Ontario, 1978, 168 p.

Christine

FICHE TECHNIQUE : Cas « Christine »

1. Situation du cas

- **Cours** 412-425 : « Méthodes d'analyse et résolution de problèmes »
- **Autres cours** 412-111 : « Bureautique, système et technologie »
  412-625 : « Coordination des ressources »
  Tout autre cours où on utilise la méthode des cas pour la première fois.

2. Objectifs poursuivis

Ce cas simple est particulièrement intéressant pour initier les élèves à la méthode des cas. La situation est directement reliée à leur vécu et à leurs inquiétudes face au marché du travail. Le cas vise à faire prendre conscience des attentes des employeurs, à s'interroger sur les faiblesses actuelles du système d'enseignement.

Cours 412-111
1. Comprendre l'importance de bien connaître sa langue maternelle.
2. Comprendre les objectifs généraux visés par le programme et la fonction de chacun des cours.

Cours 412-425
1. S'initier à la méthode des cas et s'exercer au fonctionnement en petits groupes de travail en vue de la prise de décision.
2. S'interroger sur la valeur de la formation reçue.

Cours 412-625
1. Comprendre les exigences des employeurs, particulièrement en français.
2. Chercher des solutions pour changer l'attitude des employeurs vis-à-vis des gens sans expérience.

3. Degré de difficulté (cube de difficulté)

des concepts	1
d'analyse	2
de présentation	1

4. Utilisation du cas

Ce cas peut être utilisé de deux façons :

- sous forme d'étude de cas : préparation individuelle, discussion en petits groupes, puis en plénière. Il peut être l'occasion de rédaction de lettres en réponse à celle de l'employeur, d'interrogation sur les conditions d'embauche. Des personnes-ressources (employeurs de la région) peuvent être invitées à venir présenter et discuter les exigences du marché du travail.
- sous forme de jeu de rôles : deux élèves jouent les rôles de Christine et de l'employeur. Le résultat du jeu de rôles devient ensuite matière à étude de cas en classe.

5. Documentation nécessaire

Les élèves auront besoin d'avoir leurs notes de cours (ex. cours 412-305 « Rédaction d'affaires » ou de notes fournies par le ou la professeur-e), ou de textes (manuels, articles, etc.) portant sur :

- la qualité du français des jeunes et les remèdes à cette situation,
- le programme 412 (ex. les objectifs et les plans-cadres du cours 412),
- les services des centres d'emploi fédéral et provincial,
- les statistiques de placement de l'option,
- les tests d'embauche, etc.

CHRISTINE

« Que faire ? Ne pas faire ? Répondre ? Ne pas répondre ? » se demande Christine partagée entre l'anxiété, la colère et un sentiment d'impuissance après avoir reçu en ce matin de novembre la lettre d'un employeur de la région.

Christine, présidente du comité des finissantes, en est à sa cinquième session en Techniques de gestion de bureau. Elle vient de recevoir une lettre d'un employeur de la région qui souligne la faiblesse en français des jeunes actuellement (cf. texte en annexe). Face à cette lettre, Christine s'interroge.

Dans le cadre d'un de leurs cours, les étudiants et étudiantes ont à organiser une session d'information sur la bureautique. Intitulée « Défi bureautique », cette session doit regrouper, à la mi-novembre 1988, des personnes du monde des affaires intéressées par l'informatisation du travail de bureau : patrons, patronnes, adjoints administratifs, adjointes administratives, chefs de service, secrétaires, personnel de bureau. Une lettre d'invitation fut envoyée à ces personnes et l'une d'entre elles adressa à Christine, qui signait les lettres en tant que présidente, le texte qui se trouve en annexe.

La lettre fautive ne fut ni rédigée ni tapée par Christine qui ne faisait que signer le courrier.

Christine est vraiment perplexe et se demande quelle attitude adopter.

ANNEXE

Ville ce 27 octobre 1988.

Cégep XXX
a/s Finissantes en bureautique.
xxx, rue xxxxxx
XXXXXX, Québec.
CODE POSTAL

À l'attention de Mlle Christine X, présidente.

Chère mademoiselle,

J'accuse réception de votre invitation.

Malheureusement, nous ne pourrons y assister.

Je me permets toutefois d'attirer votre attention sur le deuxième paragraphe de votre lettre du 19 octobre 1988, où l'on constate une faute de grammaire à la troisième ligne de celui-ci, alors que le mot « présenté » aurait dû s'écrire « présenter ».

Je vous signale ce fait non pas pour être désagréable, mais par réalisme et en espérant vous être utile en vous le signalant.

Les jeunes se plaignent souvent d'avoir une certaine difficulté à trouver un emploi, les employeurs préférant généralement des employés avec expérience.

J'ai eu l'opportunité d'examiner plusieurs demandes d'emploi, et j'ai engagé, dans le passé, des employés sans expérience.

Malheureusement, je dois constater que le français écrit est souvent truffé de plusieurs fautes, et ceci constitue indéniablement un obstacle sérieux à l'engagement d'employés sans expérience.

Les étudiants sont peut être portés à minimiser cet aspect de la question, mais en général ce n'est pas la position des employeurs qui tiennent à l'efficacité de leur entreprise et à une image de qualité auprès du public.

J'ose espérer que ces quelques commentaires pourront vous êtes utiles.

Sincèrement vôtre,

xxx

XXXX/xx

Louise

FICHE TECHNIQUE : Cas « Louise »

1. Situation du cas

- **Cours** 412-425 : Méthodes d'analyse et résolution de problèmes
- **Autre cours** 412-625 : Coordination des ressources

2. Objectifs poursuivis

Ce cas vise l'intégration de connaissances en psychologie, en relations humaines et interpersonnelles et en gestion des ressources humaines : les facteurs de satisfaction au travail, le rôle du plan de carrière, les frustrations engendrées par les conventions collectives, etc. C'est pourquoi, au-delà de l'analyse et de la résolution de problèmes, il peut très bien être intégré au cours « Coordination des ressources ».

Cours 412-425

1. Analyser une situation personnelle mettant en cause le plan de carrière d'une technicienne en secrétariat.
2. Comprendre les raisons motivant une réorientation de carrière et les risques reliés à une telle réorientation.
3. Comprendre la nécesaité de formation permanente.
4. Prendre conscience du genre de carrière désirée en fonction de sa personnalité.
5. Comprendre les effets de l'intérêt et de la motivation au travail.

Cours 412-625

6. Comprendre les avantages, les inconvénients et les limites des conventions collectives.
7. S'interroger sur l'implication patronale possible vis-à-vis du personnel prisonnier de la routine.

3. Degré de difficulté (cube de difficulté)

des concepts	2
d'analyse	2
de présentation	1

4. Utilisation du cas

Ce cas peut être utilisé de deux façons :

- uniquement sous forme d'étude de cas : préparation personnelle, discussion en petits groupes, puis en plénière ;
- sous forme de jeu de rôles : deux élèves jouent les rôles de Louise et de Marie. Le résultat du jeu de rôles devient ensuite matière à étude de cas en classe.

5. Documentation nécessaire

Les élèves auront besoin de leurs notes de cours (cours déjà suivis ou notes remises par le ou la professeur-e) ou de textes (manuels, articles, etc.) portant sur

- la sélection, l'orientation du personnel
- les facteurs de motivation au travail
- la formation et le perfectionnement
- le plan de carrière et les promotions
- le contrat de travail individuel et collectif
- la gestion des ressources humaines

Le 15 mars 1989.

Ma chère Marie,

Ce midi, j'ai rencontré Rolande. Tu sais, une de nos anciennes professeures. Nous avons déjeuné ensemble. Ce fut l'occasion de parler de choses et d'autres, mais surtout de moi, de ma carrière. Je suis vraiment à un tournant. La routine dans laquelle je m'enlise, me pèse. Je sens que s'il faut faire quelque chose, c'est très bientôt.

J'essaye de faire le point après plus de 12 ans sur le marché du travail. J'ai commencé pleine d'enthousiasme à l'Office de la construction du Québec, une organisation syndicale, avant de rentrer au cégep où j'ai travaillé pour plusieurs services. Lorsque j'ai travaillé en tant que secrétaire de direction à la Direction des services pédagogiques, j'ai senti que j'étais à ma place : j'avais à rédiger, à faire des procès-verbaux, à planifier le suivi des dossiers. Hélas ! Cela n'a duré que quelques mois ; ce n'était, malheureusement, qu'un poste de remplacement. Je me retrouve maintenant mi-réceptionniste, mi-commis de bureau. J'accueille les élèves, je prends les rendez-vous, je tiens des dossiers à jour.

Actuellement, je n'entrevois aucune promotion possible. J'aimerais vivre de nouveaux défis. Mais c'est plutôt bouché de ce côté dans mon milieu. En raison des restrictions budgétaires imposées par le gouvernement, il serait quasi-miraculeux qu'un poste intéressant s'ouvre.

Est-ce un signe de mon état d'âme ? Cela fait maintenant deux ans que je suis consciente que mon travail actuel ne me satisfait plus ; sauf, bien sûr, les avantages sociaux et la sécurité d'emploi. J'ai fait des démarches auprès de deux conseillers en orientation et j'ai même suivi un cours intitulé « Le Développement personnel et le travail ». À travers ces démarches, j'ai appris à mieux me connaître et à identifier plus précisément le genre de travail que j'aimerais. J'ai découvert que le travail de bureau est un domaine qui me convient.

J'ai même pensé à un retour aux études et même en cherchant bien, je n'ai pas trouvé un goût précis pour une nouvelle orientation. Sans oublier qu'un retour aux études implique parfois un déménagement. De plus, le salaire n'arrive plus tous les 15 jours. En outre, cette éventualité d'un retour aux études ne me plaît guère.

Il semble que cette remise en question soit vécue fréquemment par les personnes âgées de 30 à 40 ans. En réfléchissant et en en parlant avec des amis, j'essaie d'identifier plus précisément ce que je ressens et quelle serait la meilleure solution qui me conviendrait. Ainsi, j'ai réussi à identifier les points suivants :

— Il y a plus de 12 ans que je travaille. Je suis célibataire et je vis en logement. Depuis tout ce temps, j'assume toutes les responsabilités et je ne partage rien avec un conjoint. Je me demande si je suis fatiguée d'assumer toute cette charge. J'aimerais prendre une année sabbatique ; cela me ferait du bien. Mais qui paiera les comptes ?

— Il faut dire aussi qu'à 34 ans, nos goûts sont plus précis et notre personnalité a évolué. On ne peut en dire autant du poste que j'occupe depuis

7 ans. Il donc normal que je m'y sente inconfortable.

— Est-ce qu'un changement d'employeur me rendrait plus heureuse ? D'abord, il faut trouver l'emploi qui me conviendrait et qui me plairait tout en offrant des conditions avantageuses. Est-ce rêver en couleur... ?

En attendant, j'essaie de profiter des avantages que confère la convention collective : je prends des congés sans solde de temps en temps (il ne faut tout de même pas en abuser et j'ai besoin d'argent) ; cela ne me semble pas être la solution, mais cela me donne l'occasion de réfléchir pour prendre la bonne décision.

Lorsque je parle de cela dans ma famille ou à mes proches, on se récrie. « Comment tu as la chance d'avoir un poste permanent et d'être protégée par une convention collective et tu songes à autre chose. Il y en a beaucoup qui aimeraient être à ta place ! Tu es seule et tu dois subvenir à tes moyens, tu as une place sûre, garde-la. » On me regarde comme une bête curieuse. Tu peux facilement imaginer le discours de la parenté sur mon avenir.

Mais le pire, sais-tu ? C'est que tout ce que les autres me disent et me redisent, je me le dis moi-même. « Ce n'est pas raisonnable ». Et j'ai peur aussi, tout au fond de moi-même, de faire le grand saut, d'aller vers cet inconnu qui m'attire, changer d'emploi, avec tous les risques que cela comporte. Et je me dis : « Je suis jeune, il ne faut pas attendre. C'est maintenant ou jamais. »

Rolande m'a parlé un peu de ce qui se passe dans les bureaux : l'introduction de la bureautique, la place grandissante prise par l'informatique pour accomplir les tâches de bureau. Bien sûr, cela exige des qualifications.

Il se passe tant de choses dans le monde du travail de bureau ! Et j'aimerais y toucher. Ainsi je me suis inscrite à des cours du soir en traitement de textes et je songe à du Lotus ou du DBase. Mais je n'ai pas l'occasion d'utiliser mes nouvelles connaissances dans mon travail. Je suis prête à faire les efforts nécessaires pour me recycler ou aller chercher les connaissances qui me seraient nécessaires pour obtenir un poste qui comprendrait des responsabilités.

Il y a aussi le fait que l'on voit rarement offerts des postes intéressants dans la région. Nous ne sommes pas loin de Montréal... Montréal ? Une autre possibilité avec tout ce que cela entraîne. Tu me connais suffisamment pour savoir que je ne m'y aventure pas facilement. Je sais que toi, c'est par là que tu as commencé et cela t'a réussi.

Que penses-tu de tout cela ? Tu as réglé ce genre de problème depuis longtemps, bienheureuse que tu es. Et cela me réjouit vraiment pour toi. Quant à moi, je suis à un tournant. J'aimerais beaucoup en discuter avec toi, entendre tes suggestions pour dénicher l'emploi rêvé.

À très bientôt !

Avec toute mon amitié

Louise

Dominique

FICHE TECHNIQUE : Cas « Dominique »

1. Situation du cas

- **Cours** 412-425 : « Méthode d'analyse et résolution de problèmes »
- **Autre cours** 412-625 : « Coordination des ressources »

2. Objectifs poursuivis

Ce cas vise à illustrer, d'une part, les difficultés vécues lors des remaniements de personnel, les suppressions de poste et, d'autre part, les problèmes engendrés par la gestion des conventions collectives, la difficulté de faire rentrer une description de tâches réelles dans les catégories officiellement reconnues par la convention collective.

Cours 412-425

1. Analyser la situation vécue par une employée de bureau dans le cadre des abolitions de poste.
2. Comprendre les frustrations engendrées par le manque de souplesse de la convention collective.
3. Amener les élèves à faire le point sur leurs objectifs de carrière : le plan de carrière versus la sécurité d'emploi ; l'intérêt du travail effectué versus la reconnaissance officielle de ce travail.
4. Trouver une solution personnelle au cas présenté en fonction de sa personnalité.

Cours 412-625

1. Analyser et comparer différentes descriptions de tâches.
2. Analyser le travail effectué par une personne en vue de rédiger une description de tâches officielle.
3. Comprendre le rôle d'un syndicat.

3. Degré de difficulté (cube de difficulté)

des concepts	2
d'analyse	2
de présentation	2

4. Utilisation du cas

Ce cas peut être utilisé de plusieurs façons :

- sous forme d'un seul cas : le problème est soumis en entier aux élèves.
- sous forme de cas séquentiel : on présente la première partie aux élèves ; puis la suite du cas, ce qui permet de discuter des solutions retenues et de les confronter à ce qui s'est réellement passé.
- sous forme de cas-exercice : on se penche alors surtout sur les descriptions de tâches et on les compare au travail effectué par Dominique ; ou à partir de la description très détaillée du travail effectué par Dominique, on demande d'élaborer une description de tâches officielles (une page environ).

5. Documentation nécessaire

Les élèves auront besoin de leurs notes de cours (cours déjà suivis ou notes remises par le ou la professeur-e) ou de textes (manuels, articles, etc.) portant sur

- la convention collective (des personnes-ressources peuvent être invitées à cette occasion, du monde patronal et/ou syndical)
- les griefs
- la formation et le perfectionnement
- les diplômes versus l'expérience

DOMINIQUE

Dominique travaille actuellement au Service d'aide financière aux étudiants et étudiantes d'un cégep. Au fil des ans, elle a vu ses responsabilités augmenter et désire faire reconnaître ce fait par son employeur. Sa démarche impliquerait de faire reclassifier le poste qu'elle occupe avec comme conséquence l'obligation d'afficher le poste ainsi redéfini et le risque qu'une autre personne ayant plus d'ancienneté qu'elle postule et prenne sa place.

1. *Carrière de Dominique*

En 1978, Dominique entre au service du cégep. Elle occupe d'abord un poste d'agent de bureau I au Service des achats pendant 3 ans à plein temps (voir les descriptions de tâche en annexe I). Le travail lui plaît.

Surviennent alors les coupures budgétaires imposées par le ministère de l'Éducation. Des postes sont abolis. Les personnes dont le poste est aboli et qui ont le plus d'ancienneté peuvent prendre la place des plus jeunes (« bumper »). C'est ce qui arrive à Dominique. Deux choix s'offrent alors à elle :

1. occuper un poste à temps plein au registrariat ou
2. occuper deux postes à mi-temps : poste à mi-temps au socio-culturel et poste à mi-temps au Service d'aide financière.

De toute façon, ces postes signifient pour elle une rétrogradation et une baisse de salaire : ils correspondent à Secrétaire II (voir annexe I). Elle choisit la deuxième solution. Pendant 4 ans, elle travaille pour deux patrons, l'un au socio-culturel, l'autre à l'aide financière.

Au socio-culturel, les tâches effectuées correspondent globalement à la description de tâches de Secrétaire II.

À l'aide financière (Service des prêts et bourses), plusieurs événements font en sorte que Dominique sort progressivement du cadre prévu. Tout d'abord, elle travaille avec un patron, Charles D., qui la met au courant des dossiers et qui assume toutes les tâches de responsabilités. Charles D. prend sa retraite six mois après l'entrée en fonctions de Dominique. Il est remplacé à temps partiel par Raoul T. (coordonnateur du Service de la comptabilité et du Service d'aide financière) que Dominique doit mettre au courant des dossiers. Le poste occupé précédemment par Raoul T. a été aboli en raison des coupures budgétaires. Raoul T. est de santé très fragile et doit s'absenter très souvent, laissant souvent à Dominique la responsabilité du bureau et la laissant prendre de plus en plus de responsabilités. En fait, elle assume une partie des fonctions jusque là dévolues à son patron.

Son travail l'amène à rencontrer, environ douze fois par année, de 700 à 1 000 élèves, à les conseiller pour obtenir des prêts et bourses et à recueillir des renseignements confidentiels concernant ces élèves. Elle doit se tenir au courant de tout ce qui émane du ministère de l'Éducation en fait de prêts et bourses : les

nouveaux règlements, les démarches, les formulaires, etc., afin de renseigner et de conseiller adéquatement les élèves. Dominique estime qu'elle a plus de responsabilités qu'elle n'en a jamais eu lorsqu'elle était au Service des achats. (voir en annexe II la liste des tâches effectuées par Dominique à l'aide financière).

Forte des responsabilités assumées, Dominique désire être reclassifiée Agent I comme elle l'était à son entrée au cégep.

2. *Demande de reclassification*

La première demande, présentée en 1984, est refusée. Le refus patronal est basé sur le travail effectué au socio-culturel. Et il lui est dit qu'une bonne partie du travail accompli à l'aide financière relevait des tâches de secrétaire, entre autres, le classement.

Avec le recul, Dominique évalue qu'elle s'y est mal prise à l'époque. Elle a entrepris les démarches seules. Sa demande manquait de stratégie. L'argumentation était mauvaise : l'accent était mis sur la personne plutôt que sur les postes. « Je manquais d'expérience et surtout j'étais tellement persuadée du bien-fondé de ma requête que j'étais sûre que ce serait accepté. Ce fut une expérience des plus frustrantes et très dévalorisante. À partir de là, j'ai compté sur l'aide du syndicat. »

Raoul T. est de plus en plus malade. Dominique assume seule pendant six mois la responsabilité du service des prêts et bourses. À la suite du décès de son supérieur, Dominique a un nouveau patron, à mi-temps, Marc B., qui partage son temps entre la pastorale et l'aide financière. Encore une fois, Dominique doit mettre au courant un nouvel arrivé. Devant l'ampleur du travail à effectuer, l'employeur décide d'affecter Dominique à plein temps à l'aide financière.

Deux ans plus tard, Dominique est décidée à déposer une nouvelle demande de reclassification, en se faisant aider du syndicat cette fois. La demande est mieux structurée et est basée sur la description de tâches. Le syndicat essaie de faire valoir qu'il s'agirait d'une promotion et que cela équivaudrait à une mutation, ce qui n'oblige pas à ouvrir un nouveau poste. Le service du personnel lui répond que cette reclassification équivaut à la création d'un nouveau poste et qu'il faut l'afficher. On devrait alors tenir compte de l'ancienneté et des compétences officielles (les diplômes). Dominique a suivi un cours de deux ans après l'obtention de son diplôme de secondaire V, détient un certificat en secrétariat et pense que l'expérience acquise au travail équivaut à un diplôme plus élevé. L'affichage du poste et la possibilité qu'une autre personne ait priorité sur elle représentent une menace. « Dois-je courir ce risque ? » se demande Dominique.

DOMINIQUE (SUITE)

Devant la possibilité qu'une autre personne puisse avoir priorité sur elle, Dominique ne pousse pas plus loin ses démarches et continue à effectuer des tâches qui ne cadrent pas avec sa classification officielle.

C'est alors qu'elle devient enceinte et qu'elle prend un congé de maternité de 24 mois.

Lors de son retour au travail, il lui arrive ce que bien des femmes vivent après une interruption de plusieurs mois : elle se sent moins sûre d'elle. Le marché du travail a évolué. La bureautique s'est installée. Il lui semble qu'un certain recyclage est nécessaire et elle suit des cours de traitement de texte pendant ses heures de travail, sans reprise de temps (Ce principe commençait alors à s'établir ; il est maintenant courant que le personnel de soutien puisse suivre, pendant les heures de bureau, des cours reliés à son travail).

La reclassification provinciale

Entretemps, la convention collective a été renégociée et des modifications importantes ont été apportées dans la dénomination et la classification des postes de travail en secrétariat.

Jusqu'alors, les conventions collectives contenaient les classifications suivantes : secrétaires II, I et secrétaire de direction. Les secrétaires de direction, qui étaient au haut de l'échelle, obtenaient ce titre en fonction de leur patron ou patronne et non en fonction des tâches effectuées. Il y avait là matière à discrimination. La nouvelle convention offrait une classification plus conforme aux tâches exécutées. Les postes et les titres correspondants ont donc été réévalués provincialement, ce qui obligeait à reclassifier le personnel en place. Chaque syndicat devait déposer ses demandes au comité provincial des doléances mis sur pied à cette fin.

Les doléances ont été faites de vive voix au Comité des relations de travail [1], mais non par écrit. Or il aurait fallu que cela fût fait par écrit dans un délai donné. « On a manqué le bateau à ce moment-là, dira Dominique, et le syndicat a essayé de se reprendre rétroactivement. »

En effet, en 88, le syndicat demanda de rouvrir le dossier localement, même si le mandat du comité de doléances était terminé. La partie patronale accepta.

Le syndicat local fit alors enquête pour regrouper toutes les personnes susceptibles d'être reclassifiées. Il y eut plusieurs demandes, mais la plupart

1 CRT : Comité des relations de travail : ce comité est composé de représentants et de représentantes de la partie patronale et de la partie syndicale. Son rôle est de veiller à ce que la convention collective soit appliquée et à en arriver à des ententes patronales syndicales lorsque des problèmes surgissent.

abandonnèrent lorsqu'elles surent qu'il fallait monter un dossier. Finalement, trois cas furent retenus dont celui de Dominique.

Dominique mit trois mois à monter son dossier, c'est-à-dire à relever de façon détaillée tout ce qu'elle faisait, qu'on retrouve en annexe II. Elle fut épaulée par un conseiller syndical spécialiste des descriptions de tâches venu du bureau central de la CSN, qui aida le syndicat local à établir sa stratégie, la procédure à suivre.

Il restait malgré tout à s'assurer que les membres du syndicat local accepterait la reclassification sans que le poste ne soit affiché. Le cas fut donc soumis à l'assemblée syndicale des employés et employées de soutien qui vota majoritairement en faveur de la reclassification de Dominique sans affichage de poste.

Il reste toutefois la possibilité que parmi les personnes ayant voté contre la proposition, certaines posent un grief.

« Dois-je foncer ? », se demande encore une fois Dominique.

DOMINIQUE (FIN)

Finalement, Dominique prend le risque de se faire reclassifier. Et personne n'a posé de grief.

« Hourra ! C'est gagné ! Finies les frustrations ! », s'exclame Dominique.

Dominique occupe maintenant un poste de secrétaire classe I.

ANNEXES

ANNEXE I — Description de tâches

I. Convention collective du personnel de soutien de 1982

AGENT DE BUREAU, CLASSE II

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à effectuer une variété de travaux administratifs selon des méthodes et procédures établies.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité

Avoir complété un secondaire IV, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau classe II, en général, complète des formules, des réquisitions ou des pièces justificatives simples et tient à jour un système de documentation et de fichiers. En qualité de téléphoniste-réceptionniste, il reçoit et transmet les appels téléphoniques et fournit des renseignements d'ordre général au téléphone ou au comptoir. Dans l'accomplissement de ses fonctions, il dactylographie avec exactitude tous genres de textes, à partir d'enregistrement ou de documents dactylographiés ou manuscrits.

Dans un centre de documentation, il exécute un ensemble de travaux reliés à l'apprêt et à la circulation des volumes, films, etc. ainsi qu'à la préparation et à l'expédition des avis de retard, à la perception des amendes, à la réparation des pièces avariées et au rangement dans les rayons.

Dans le secteur de la comptabilité, à l'aide d'une machine comptable ou manuellement, il enregistre sur cartes ou bordereaux des transactions commerciales telles que les factures, les états de compte et la paie des employés et vérifie l'exactitude de ces entrées.

En général, il vérifie des listes et des documents suivants des directives précises ; il prépare et compile des données statistiques ; pour ce faire, il peut utiliser les machines de bureau mises à sa disposition.

Dans l'exécution de ses fonctions, il peut être appelé à utiliser un terminal informatique.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1982)

AGENT DE BUREAU, CLASSE I

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à accomplir un ensemble de travaux administratifs selon des méthodes et procédures de nature relativement complexe.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins une (1) année d'expérience pertinente.

Autres exigences

Posséder, si nécessaire, des connaissances pratiques relatives au secteur d'activités.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau classe I effectue des tâches qui portent notamment sur la vérification des données inscrites sur les factures, bons de commandes et bons de livraison : il confronte les pièces pour s'assurer du respect des normes et des procédures. Au besoin, il peut effectuer certains achats de valeur relativement peu élevée. Si nécessaire, il communique avec des gens de l'intérieur ou de l'extérieur du collège afin de clarifier ou de rectifier la teneur de certaines pièces, de transmettre les décisions prises par la direction ou de faire connaître les normes et les règlements ; il peut codifier les dépenses et les identifier par service et par catégorie ; il peut également effectuer d'autres opérations comptables de nature relativement complexe.

Dans un autre secteur d'activités, il effectue des tâches portant sur la vérification des heures travaillées, le calcul de la rémunération de base ou additionnelle et des déductions à effectuer en accord avec les règles établies. Il peut être appelé à tenir le registre d'assiduité du personnel et à effectuer divers travaux relatifs aux caisses de congés de maladie, aux vacances et aux congés sociaux.

Dans un centre de documentation, il accomplit des travaux tels que vérification et intercalation de fiches, vérification de bons de commandes, de listes d'échanges, de réquisitions et de factures. Il peut effectuer certains travaux administratifs reliés au catalogage. Au besoin, il exerce une surveillance dans les locaux du centre de documentation et répond aux demandes de renseignements.

De façon générale, il tient à jour les dossiers et les registres divers concernant le travail accompli, effectue la correspondance inhérente à son travail et peut se voir confier un travail relativement spécialisé. Ainsi, dans le

secteur des statistiques, il établit des relevés à partir d'informations disponibles ou qu'il doit recueillir au préalable, le mode de compilation étant relativement complexe. De même, selon les procédures et échéanciers établis, il peut être affecté à la mise à jour, à la vérification et à la correction de divers fichiers informatiques.

Il peut être responsable d'une partie ou de l'ensemble des travaux d'un secteur (comptoir de prêts, comptes à payer, etc.) et, à ce titre, il doit initier au travail les nouveaux agents de bureau et coordonner le travail d'un groupe d'employés de soutien tout en participant à l'exécution des travaux.

Dans l'exécution de ses fonctions, il peut être appelé à utiliser un terminal informatique.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1982)

AGENT DE BUREAU, CLASSE PRINCIPALE

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à être responsable de la coordination, de la direction et du contrôle d'un ensemble de travaux effectués par du personnel de soutien administratif dans une unité administrative ou dans un ou plusieurs secteurs d'une unité administrative.

Il peut également être affecté, exclusivement ou non, à une ou plusieurs tâches relativement complexes et spécialisées dans un domaine particulier.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins six (6) années d'expérience pertinente.

Autres exigences

Posséder, si nécessaire, des connaissances pratiques relatives au secteur d'activités.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau classe principale, dans un service donné, coordonne les travaux administratifs d'une partie ou de l'ensemble des secteurs ; il est responsable de l'initiation de nouveaux employés, de la distribution et de la correction du travail d'un groupe d'employés et il donne son avis sur la qualité des travaux effectués. Il collabore à la préparation de l'échéancier des travaux réguliers, spéciaux ou projetés et a généralement la responsabilité de faire respecter cet échéancier, ce qui implique de rappeler ces échéances aux personnes concernées, qu'elles soient de l'intérieur ou de l'extérieur.

La fonction de l'agent de bureau classe principale comporte une spécialisation dans la sélection, la préparation et la vérification de données ainsi que dans la préparation de documents comportant l'inscription de données obtenues par suite de recherches internes ou externes ; il peut notamment coordonner l'application de différentes procédures relatives à son secteur d'activités.

Il peut tenir l'ensemble ou une partie des comptes relatifs aux transactions financières tels que la paie des employés, les comptes à payer, les comptes à recevoir.

Il peut être appelé à transiger avec le public ou le personnel sur des questions relevant de sa compétence.

Dans l'exercice de ses fonctions, il formule des suggestions et recommandations au personnel de niveau technique et professionnel afin d'améliorer la marche des opérations dont il a la charge.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1982)

SECRÉTAIRE

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à remplir les fonctions de secrétaire auprès du personnel professionnel, du personnel de gérance ou du personnel de cadre du collège, autre que celui identifié dans la classe de secrétaire de direction, ou des fonctions de sténo-secrétaire à l'intérieur d'un centre de sténographie et de dactylographie.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

Connaissances pratiques

Connaître la sténographie, la dactylographie et la disposition des textes.

Connaître suffisamment les méthodes et les usages propres à la tenue d'un secrétariat.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

Le secrétaire, de façon générale, effectue des travaux tels que :

- transcription avec exactitude (à la machine à écrire) de textes et de lettres à partir de notes sténographiées, d'enregistrements sur rubans ou de manuscrits ;
- tenue à jour de dossiers et de registres ;
- communications téléphoniques de renseignements d'ordre général ;
- rédaction de lettres-réponses de type simple ;
- recherche et cueillette de renseignements à inclure dans des rapports et dans la correspondance ;
- polycopie et photocopie.

Dans l'exécution de ses fonctions, il peut être appelé à utiliser un terminal informatique.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1982)

SECRÉTAIRE DE DIRECTION

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à remplir les fonctions de secrétaire auprès du directeur général ou des cadres supérieurs placés sous son autorité immédiate : le directeur des services pédagogiques, le directeur des services aux étudiants, le directeur des services de l'équipement, le directeur des services financiers, le directeur des services du personnel, le secrétaire général et le (les) directeur(s) de campus.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins quatre (4) années d'expérience pertinente.

Connaissances pratiques

Connaître la sténographie, la dactylographie et la disposition des textes.

Connaître parfaitement les méthodes et les usages propres à la tenue d'un secrétariat.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

Le secrétaire de direction, en plus des attributions caractéristiques de secrétaire, transmet le courrier personnel et la correspondance importante à son ou ses patrons et effectue de sa propre initiative la correspondance courante ; ceci comprend la recherche, la cueillette et l'agencement de renseignements à inclure dans les rapports et la correspondance.

Son rôle propre étant d'assister son ou ses patrons dans l'exécution de tâches cléricales, il a la responsabilité de fournir lui-même réponse à certaines questions relevant de sa compétence d'une part, de préparer la synthèse des problèmes et questions complexes afin de les transmettre à son ou ses patrons d'autre part ; de même, il peut acheminer les réponses obtenues.

Il est également appelé à fournir de nombreuses informations ; il tient à jour l'agenda de son ou ses patrons, fixe les rendez-vous et les lui (leur) rappelle. Il reçoit les visiteurs et les réfère au besoin aux services appropriés de l'organisme.

Il organise matériellement les réunions de son ou ses patrons, convoque les participants et prépare les dossiers nécessaires ; au besoin, il assiste à ces réunions et en dresse le compte rendu à partir de ses notes sténographiques.

Il peut surveiller dans certains cas, le travail d'employés de bureau ; au besoin, il initie le personnel, répartit le travail et le vérifie.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1982)

II. Convention collective du personnel de soutien de 1987

AGENT DE BUREAU, CLASSE II

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe d'emplois consiste à effectuer une variété de travaux administratifs selon des méthodes et procédures établies.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité

Avoir complété un cours de secondaire V avec option appropriée ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

QUELQUES ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau, classe II, en général, complète des formules, des réquisitions ou des pièces justificatives simples et tient à jour un système de documentation et de fichiers. Il vérifie des listes et des documents suivant des directives précises ; il transmet des lettres-types et des accusés de réception ; il recherche et fournit des renseignements relatifs à son secteur d'activités ; il prépare et compile des données statistiques.

Il reçoit et achemine les appels téléphoniques et fournit des renseignements d'ordre général. Il reçoit, informe et oriente les gens à l'intérieur du collège.

Il dactylographie tout genre de textes. Il dépouille et achemine la correspondance. Il effectue des travaux de polycopie, de photocopie et de reprographie.

Il exécute un ensemble de travaux reliés au prêt, à la préparation et à la circulation des appareils et de la documentation écrite, auditive et visuelle ainsi qu'à la préparation et à l'expédition des avis de retard, à la perception des amendes, à la réparation des documents endommagés et au rangement dans les rayons. Il exerce au besoin une surveillance dans les locaux du centre de documentation et peut fournir des renseignements de nature à orienter la clientèle.

Il enregistre des transactions commerciales telles que les factures, les états de compte et la paie des employés et vérifie l'exactitude de ces entrées.

Il peut agir en qualité de caissier ou être affecté à un comptoir de prêt.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1987)

AGENT DE BUREAU, CLASSE I

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à accomplir un ensemble de travaux administratifs selon des méthodes et procédures de nature relativement complexe.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins une (1) année d'expérience pertinente.

Autres exigences

Posséder, si nécessaire, des connaissances pratiques relatives au secteur d'activités.

QUELQUES ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau, classe I, effectue des opérations comptables de nature relativement complexe qui portent notamment sur la vérification des données inscrites sur les factures, bons de commandes et bons de livraison ; il confronte les pièces et, si nécessaire, il les clarifie ou en rectifie la teneur en s'assurant du respect des normes et des procédures. Il codifie les dépenses et les identifie par service ou par catégorie. Il peut également effectuer certains achats de valeur relativement peu élevée.

Dans un autre secteur d'activités, il effectue des tâches portant sur la vérification des heures travaillées et sur le calcul, en accord avec les règles établies, de la rémunération de base ou additionnelle et des déductions à effectuer. Il peut être appelé à tenir le registre d'assiduité du personnel et à effectuer divers travaux relatifs aux caisses de congés de maladie, aux vacances et aux congés sociaux et à fournir les renseignements requis.

Dans un centre de documentation, il accomplit des travaux tels que vérification de fiches, vérification de bons de commandes, de listes d'échanges, de réquisitions et de factures. Il voit au contrôle des paiements et des réabonnements. Il peut effectuer certains travaux administratifs reliés au catalogage.

De façon générale, il tient à jour les dossiers et les registres divers concernant le travail accompli, effectue la correspondance inhérente à son travail et peut se voir confier un travail relativement spécialisé. Ainsi, dans le secteur des statistiques, il établit des relevés à partir d'informations disponibles ou qu'il doit recueillir au préalable, le mode de compilation étant relativement complexe.

Il peut être responsable d'une partie ou de l'ensemble des travaux d'un secteur (comptes à payer, comptes à recevoir, aide financière aux étudiants, etc.) et à ce titre, il doit initier au travail les nouveaux agents de bureau et coordonner le travail d'un groupe d'employés de soutien tout en participant à l'exécution des travaux.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1987)

AGENT DE BUREAU, CLASSE PRINCIPALE

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe d'emplois consiste à être responsable de la coordination, de la direction et du contrôle d'un ensemble de travaux effectués par du personnel de soutien administratif dans une unité administrative ou dans un ou plusieurs secteurs d'une unité administrative.

Il peut également être affecté, exclusivement ou non, à une ou plusieurs tâches relativement complexes et spécialisées dans un domaine particulier.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins six (6) années d'expérience pertinente.

Autres exigences

Posséder, si nécessaire, des connaissances pratiques relatives au secteur d'activités.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau, classe principale, coordonne les travaux administratifs d'une partie ou de l'ensemble des secteurs d'un service donné : il est responsable de l'initiation de nouveaux employés, de la distribution et de la correction du travail d'un groupe d'employés et il donne son avis sur la qualité des travaux effectués. Il collabore à la préparation de l'échéancier des travaux réguliers, spéciaux ou projetés et a généralement la responsabilité de faire respecter cet échéancier, ce qui implique de rappeler ces échéances aux personnes concernées, qu'elles soient de l'intérieur ou de l'extérieur.

La fonction de l'agent de bureau, classe principale, comporte une spécialisation dans la sélection, la préparation et la vérification de données ainsi que dans la préparation de documents comportant l'inscription de données obtenues par suite de recherches internes ou externes ; il peut notamment coordonner l'application de différentes procédures relatives à son secteur d'activités. Il est responsable de l'ensemble des opérations relatives à un secteur tel que la paie des employés, l'horaire des cours, etc.

Il analyse les réquisitions d'achat, procède à des demandes de prix ou à des appels d'offres selon le cas. Il s'assure que des soumissions répondent aux exigences et détermine celle qui est la plus avantageuse pour le collège en tenant compte de la sûreté des approvisionnements, du prix, de la qualité et de la garantie, de la date et du lieu de livraison, du service après-vente et, s'il y a lieu, de la taxe, de l'escompte et des frais de douane.

Il voit à obtenir les informations nécessaires auprès des usagers et des fournisseurs. Il rencontre les vendeurs, suit les tendances des prix, vérifie les bons de livraison et relance les fournisseurs lorsque les marchandises ne sont pas livrées dans les délais prescrits ou ne sont pas conformes aux spécifications.

Dans l'exercice de ses fonctions, il formule des suggestions et recommandations au personnel de niveau technique et professionnel afin d'améliorer la marche des opérations dont il a la charge.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(1987)

SECRÉTAIRE, CLASSE II

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe d'emplois consiste à assister une ou plusieurs personnes dans l'exécution de tâches de secrétariat reliées au déroulement des activités courantes et à l'application de directives administratives.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité

Avoir complété un cours de secondaire V avec option appropriée ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

Connaissances pratiques

Connaître la sténographie, la dactylographie et la disposition des textes.

Connaître suffisamment les méthodes et les usages propres à la tenue d'un secrétariat.

QUELQUES ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

Le secrétaire, classe II, transcrit des textes et des lettres à partir de notes sténographiées, d'enregistrements sur ruban ou de manuscrits.

Il tient à jour certains des dossiers des personnes qu'il assiste et gère leur agenda. Il organise matériellement les réunions des personnes qu'il assiste, convoque les participants et prépare les dossiers nécessaires. Il recherche et recueille des renseignements à inclure dans la correspondance ou dans des rapports. Il assortit, classe et repère des documents selon les méthodes établies.

Il dépouille, achemine et envoie de la correspondance. Il effectue des communications téléphoniques et donne des renseignements d'ordre général.

Il effectue des travaux de polycopie, de photocopie et de reprographie.

Au besoin il accomplit toute autre tâche connexe.

(1987)

SECRÉTAIRE, CLASSE I

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe d'emplois consiste à accomplir les diverses tâches d'un secrétariat plus particulièrement les fonctions les plus complexes de collaboration auprès d'une ou de plusieurs personnes.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Détenir un diplôme d'études collégiales avec champ de spécialisation approprié

OU

avoir complété un cours de secondaire V avec option appropriée ou détenir un diplôme ou une attestation dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins quatre (4) années d'expérience pertinente.

Connaissances pratiques

Connaître la sténographie, la dactylographie et la disposition des textes.

Connaître les méthodes et les usages propres à la tenue d'un secrétariat.

Quelques attributions caractéristiques

Le secrétaire, classe I, compose des documents, conçoit et rédige des notes de service ainsi que la correspondance courante ; il analyse et résume par écrit ou verbalement des documents ; il compile des statistiques ; il dresse des tableaux et des graphiques ; il tient à jour les échéanciers.

Il dresse le compte rendu des réunions auxquelles il assiste.

Il identifie, pour fins d'information, divers documents susceptibles d'intéresser le personnel de l'unité administrative et en assure la diffusion.

Il conseille le personnel sur le langage administratif ainsi que sur la présentation à adopter dans la correspondance et dans les documents à produire.

Il participe à l'élaboration de systèmes de classement et les tient à jour.

(1987)

ANNEXE II — Description de tâches réalisée par Dominique

DESCRIPTION DES TÂCHES AU POSTE DE SECRÉTAIRE AU SERVICE D'AIDE FINANCIÈRE (par Dominique X)

- Ces textes sont formulés au masculin pour faciliter la transcription et la compréhension.
- Certains termes ou abréviations y sont employés tels que :

D.G.A.F.E.	Direction générale de l'aide financière aux étudiants
D.S.R.	Déclaration de situation réelle (demande de bourse)
Ministère	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science
Service (le)	Le service d'aide financière du cégep
Le candidat	L'étudiant

Document en (3) parties :

1. Statistiques du Service et de la D.G.A.F.E.
2. Description des tâches de la secrétaire au Service d'aide financière
3. Documents de référence annexés.

DESCRIPTION DES TÂCHES DE LA SECRÉTAIRE AU SERVICE D'AIDE FINANCIÈRE

1. Information sur la demande de prêt
2. Remise du formulaire pour vérification et ouverture du dossier
3. Remise du prêt
4. Vérification de la demande de bourse (D.S.R.)
5. Remise de la demande de bourse
6. Explication sur réponse reçue du ministère
7. Quand ma bourse arrivera-t-elle ? (rajout : Confirmation du statut de l'étudiant)
8. Remise du 1er versement de bourse
9. Remise du 2e versement de bourse
10. Remise du 3e versement de bourse

    8.9.10. « Processus de vérification avant la remise du prêt et de la bourse ».

11. Révision
12. Dépannage
13. Changement d'établissement
14. Étude des documents
15. Recherche
16. Publicité
17. Classement
18. Dossier de l'étudiant
19. Courrier
20. Téléphone
21. Rendez-vous
22. Dactylographie

DESCRIPTION DES TÂCHES DE LA SECRÉTAIRE AU SERVICE D'AIDE FINANCIÈRE

1. Information sur la demande de prêts et bourses

Je rencontre l'étudiant pour une première fois afin de lui remettre le formulaire de demande. J'identifie le candidat à partir d'un questionnement sommaire, je l'informe de son statut (autonome, non-autonome, résident, non-résident, etc.) et lui explique les règles qui s'appliqueront à sa situation (voir document 1). J'informe l'étudiant des documents à fournir et lui explique où et comment récupérer ces pièces. Je conseille à l'étudiant de prendre connaissance du formulaire, du livret des règles d'attribution ainsi que certains dépliants attenant à sa situation (voir documents 2, 2.1, 2.2).

2. Remise du formulaire par l'étudiant à notre Service pour fins de vérification et ouverture du dossier

Je vérifie le formulaire complété par l'étudiant et j'ouvre un dossier personnel afin d'y noter, au cours de toute l'année, les démarches entreprises avec lui (voir documents 3.3.1, 4, 5, 6, 7). Je m'assure que tous les documents correspondant à sa situation y soient. Généralement, c'est incomplet lors de la première vérification à cause de la complexité du formulaire. C'est alors que je dois analyser son cas et identifier les pièces justificatives qu'il devra fournir en plus.

Exemple : « Je suis (ou j'étais) en foyer d'accueil et mes parents ne m'aident pas financièrement car je n'ai plus de contact avec eux depuis longtemps. »

« Fournir une lettre de ton travailleur social », etc.

J'informe l'étudiant des conséquences possibles dans le cas d'un refus à me remettre certaines pièces nécessaires à l'étude de son dossier par la D.G.A.F.E.

Puisque l'étudiant est sans cesse confronté à une date limite et en raison de l'horaire du conseiller (2.5 jours/semaine), je suis régulièrement dans l'obligation d'accomplir la démarche complète avec l'étudiant concernant sa demande de prêt. Je rencontre le candidat, je vérifie son formulaire, j'ouvre un dossier, *je certifie* (signe) et j'expédie son document à la D.G.A.F.E. (voir document 3).

3. Remise du prêt à l'étudiant

Je remets le prêt à l'étudiant, après avoir vérifié son identité, et la D.S.R. (demande de bourse). Je remets également à l'étudiant un document explicatif que je conçois au préalable (voir documents 8 et 9).

4. *Vérification de la demande de bourse (D.S.R.)*

L'étudiant remet sa D.S.R. pour une première vérification, généralement c'est incomplet. Je lui fournis des explications supplémentaires et je le conseille sur les documents à fournir afin d'être cohérent avec ses déclarations (voir document 10).

Exemple :

- « J'ai travaillé non déclaré cet été et mon employeur refuse de me donner une attestation ou cessation d'emploi... »
- « Je suis enceinte depuis quelques semaines seulement, est-ce le moment de le déclarer ? »
- « Je n'habite plus avec le père de mon enfant depuis peu mais je ne suis pas séparée légalement, comment prouver qu'il ne subvient plus à mes besoins ? »
- « Le bureau de chômage tarde à me remettre mon attestation et ma date limite est demain... que faire ? »
- « J'ai suivi un cours d'été mais je ne l'ai pas complété. Je déclare au moins les semaines où j'y étais présente ou pas ? »
- « Je dois me marier dans quelques semaines, est-ce que je me considère «autonome» dès maintenant ? »

5. *Remise de la demande de bourse par l'étudiant*

Je vérifie le formulaire et si celui-ci est complet, je l'achemine au Conseiller pour approbation.

De façon régulière, *j'atteste* (signe) la D.S.R. en l'absence du Conseiller afin de ne pas pénaliser l'étudiant sur sa date limite. À ce moment-là, j'effectue la démarche complète avec l'étudiant pour l'obtention de sa bourse (sauf en cas de révision) : je rencontre, je vérifie, je note les démarches effectuées au dossier, j'atteste et j'expédie le formulaire de D.S.R. au ministère (voir document 11, 12, 13).

6. *Explications sur réponse reçue du ministère*

Dans certains cas, il peut y avoir « demande de renseignements » du ministère à l'étudiant. Ce dernier me consulte pour avoir des explications supplémentaires à ce sujet. Fréquemment, l'étudiant ne comprend pas ce qui lui est demandé ; je vulgarise alors le texte pour une meilleure compréhension de l'étudiant.

L'étudiant qui reçoit la réponse pour sa bourse vient me rencontrer pour, soit demander une révision dans le cas d'un refus ou autres et/ou s'informer de la date d'entrée de ses versements de bourse. Il veut également savoir de combien sera son premier versement par rapport au montant total d'aide accordée. Je l'informe de la façon de calculer son premier versement. L'étudiant qui n'a pas encore reçu sa réponse du ministère veut savoir ce qui se passe dans son dossier :

Je consulte le dossier de l'étudiant et à partir des informations notées, je suis en mesure de lui dire une date probable d'entrée.

Si le ministère dépasse le délai habituel pour répondre à l'étudiant, celui-ci se manifeste à nos bureaux. Je consulte son dossier ainsi que la liste des « retours de documents », pour trouver la raison du retard. Si après ces vérifications, tout semble normal et en ordre au dossier de l'étudiant, je le réfère au conseiller pour une recherche plus approfondie.

7. Confirmation du statut de l'étudiant

Je confirme le statut des étudiants à qui la D.G.A.F.E. le demande. Je vérifie au préalable les listes informatisées que je possède, si c'est insatisfaisant, je communique directement avec le registrariat ou l'éducation permanente pour une vérification plus détaillée. Dans tous les cas, c'est la secrétaire qui reçoit les étudiants à ce sujet. J'atteste le statut et je signe le formulaire après avoir noté ces démarches au dossier.

8. Remise du 1er versement de bourse

9. Remise du 2e versement de bourse

10. Remise du 3e versement de bourse

Processus de vérification avant la remise du prêt et/ou de la bourse

Je procède à la vérification des prêts ou bourses reçus à l'aide d'une liste spéciale que je fais préparer par le Service de l'informatique. J'effectue la vérification du statut de temps complet pour chaque étudiant, en vérifiant tous les numéros de cours et en faisant la pondération, pour chacun d'entre eux. Je dois également tenir compte des annulations, des abandons partiels ou total et des cas soumis à l'article 33. Lorsque l'étudiant ne répond pas aux critères d'éligibilité mentionnés plus haut, je suis dans l'obligation de retenir le prêt ou la bourse afin d'effectuer un retour au ministère ; je dois expliquer à l'étudiant la raison pour laquelle nous ne pouvons lui remettre son certificat ou son chèque.

J'affiche, après avoir effectué la vérification d'usage, les listes de prêts et/ou bourses au babillard de l'aide financière. J'effectue l'affichage sur un seul babillard, mais la mise à jour de deux (2) babillards. Par la suite, je conviens d'un horaire de distribution que je fais approuver par le conseiller ; j'informe la clientèle étudiante de nos heures de distribution et vérification par des affiches-maison.

J'effectue entièrement la remise d'environ 2 500 à 3 000 prêts et/ou bourses par année. Lors de la remise, je m'assure de l'identité du candidat.

Périodes de réceptions et distributions :

Le prêt : D'août à octobre

La bourse

1er versement : Décembre

2e versement : Janvier et février

3e versement : Mars et avril

Le processus de l'année suivante débute dès la fin du mois de mars de chaque année.

Plusieurs nouveaux étudiants se rajoutent pour la session d'hiver : les mêmes démarches doivent être effectuées avec eux qu'avec les étudiants de l'automne.

Je compose et prépare, à partir des règles de la D.G.A.F.E., un document d'information qui est distribué à l'intention des étudiants de l'automne par le BE-220 [Service d'information]. Je compose et prépare, à partir des règles de la D.G.A.F.E. toujours, un autre document d'information qui s'adresse exclusivement aux nouveaux étudiants de la session d'hiver ; la distribution est faite par le BE-220 aussi.

11. Révision

Une forte proportion d'étudiants doit entreprendre une révision de dossier avec la D.G.A.F.E. par l'entremise de notre service.

Plusieurs viennent eux-mêmes prendre l'information à ce sujet, mais d'autres ne sont pas conscients qu'ils peuvent recourir à un tel procédé. En rencontrant l'étudiant qui s'interroge sur la réponse qu'il a reçue, j'informe celui-ci de la révision potentielle qu'il peut entreprendre. Je lui conseille de se munir de certains documents essentiels à l'étude de sa révision. Je l'achemine auprès du conseiller qui jugera de la pertinence à faire une telle démarche.

12. Dépannage

S'il ne connaît pas l'existence d'un tel service, j'invite l'étudiant dans le besoin à s'en prévaloir et je l'achemine sur rendez-vous auprès du conseiller.

Je questionne l'étudiant sur la pertinence de sa demande et lui conseille de présenter certaines pièces qui seront nécessaires au conseiller lors de l'évaluation de sa demande de dépannage.

Exemple : Un étudiant qui en est à sa première demande de prêts et bourses et qui n'a pas reçu sa réponse du ministère ; en vérifiant dans son dossier, aucun calcul du ministère n'est entré. Nous n'avons donc aucune garantie sur le montant qu'il recevra. Je lui demande à ce moment-là de nous apporter la photocopie de son formulaire de prêt ; cette pièce servira au conseiller afin de déterminer combien il aura d'aide de la D.G.A.F.E.

J'évalue l'urgence de sa demande et le place en conséquence en fonction de son horaire de cours, sur l'agenda du conseiller. Au besoin, je rencontre le conseiller avant l'entrevue pour formuler certains commentaires qui peuvent le guider dans son analyse. Lorsque le prêt ou la bourse entre au Cégep, j'effectue la vérification sur les cas de dépannages. Après avoir fait la déduction du solde par rapport au chèque reçu, je prépare une autorisation de chèque pour le montant qui reste à l'étudiant. Le tout est approuvé par le conseiller et remis à l'étudiant la suite. *Je dois dans certains cas approuver* ces autorisations de chèque en l'absence du conseiller. *Je dois, à l'occasion, approuver* le dépannage aussi, en l'absence du conseiller.

13. Changement d'établissement

Je procède à la vérification de l'inscription de l'étudiant auprès du BE-220), à la pièce, lorsqu'il y a un changement d'établissement en cours d'année. *J'atteste* le formulaire de changement d'établissement qu'il achemine lui-même au ministère. Au préalable, je note cette démarche au dossier de l'étudiant.

Lorsque l'étudiant provient d'une autre institution, je communique avec celle-ci par téléphone et/ou courrier pour prendre les arrangements nécessaires avec le conseiller ou le personnel assigné à l'aide financière de cet établissement afin de récupérer le prêt de l'étudiant. Suite à cette démarche, je reçois le prêt au cégep, et je remets le dossier au conseiller pour qu'il vérifie si l'étudiant y est toujours éligible en raison de changement d'institution. Toutes ces démarches sont notées au dossier par la secrétaire.

14. Étude de documents

J'étudie les directives de la D.G.A.F.E. qui nous parviennent régulièrement durant l'année. J'étudie chaque formulaire, dépliants publicitaires ou autres, et les règles d'attribution (livret) afin d'effectuer une vérification cohérente et de divulguer l'information la plus juste possible ; sinon, la vérification que j'effectue n'aurait aucune valeur.

Le conseiller me rencontre régulièrement pour m'enseigner certaines informations qui sont nécessaires à mon travail mais qui ne sont inscrites dans aucun document de la D.G.A.F.E.

Exemple : Si les parents sont séparés ou divorcés

1. Je vérifie s'il y a jugement conditionnel. Si oui, je demande à l'étudiant de le fournir.
2. Je vérifie s'il y a jugement irrévocable. Si oui, je demande à l'étudiant de le fournir également (dans certains cas, ce jugement renferme les conditions).
3. Je vérifie s'il existe d'autres ententes contractuelles modifiant le jugement que j'ai déjà.

etc.

15. Recherche

J'effectue fréquemment des recherches auprès de certains cégeps ainsi qu'auprès de plusieurs services de notre établissement.

Ces recherches sont toujours en rapport avec l'inscription, l'abandon total ou partiel, l'annulation et les cas soumis à l'article 33. Il s'agit des services suivants : l'informatique, le registrariat avec qui j'effectue de nombreuses vérifications presque quotidiennes et de l'éducation permanente.

16. Publicité

Je synthétise et reformule certaines informations importantes du ministère pour en faire des documents d'information accessibles et efficaces pour nos étudiants. Je conçois ces pièces (documents d'information et affiches-maison) à partir de cette synthèse et ce, tout au cours de l'année. Ceci afin d'éviter trop de rencontres individuelles sur les renseignements généraux.

17. Classement

J'effectue le classement journalier des dossiers de l'aide financière ainsi que ceux pour « références psychologiques » (environ 12 dossiers actifs) et les calculs d'aide du ministère.

18. Dossier de l'étudiant

J'ai conçu une carte-fichier, à partir d'une ébauche de monsieur Charles D., afin de noter toutes les démarches et informations sur l'étudiant tout au cours de l'année. Je note pour tous les étudiants, les dates de sortie du formulaire de prêt, d'entrée du prêt, de sortie de la D.S.R., d'entrée du 1er versement de bourse, 2e versement de bourse, 3e versement de bourse, etc.

19. Courrier

Je dépouille quotidiennement le courrier du service.

20. Téléphone

Une grande partie de l'information est donnée par téléphone (environ 45 à 60 minutes par jour).

21. Rendez-vous

Je tiens à jour l'agenda du conseiller et j'y note tous les rendez-vous selon la disponibilité du conseiller et de l'étudiant (son horaire). Les dossiers de rendez-vous sont préparés à l'avance et remis au conseiller avec une liste des gens à rencontrer. Au besoin, je rencontre le conseiller avant l'entrevue pour lui

faire part de commentaires pertinents sur certains cas qu'il verra durant la journée.

22. Dactylographie

J'effectue environ 30 minutes de travaux dactylographiques par semaine (mémos internes, lettres, révisions, retour de chèques, listes d'envois, enveloppes, commandes, etc.).

RAJOUT

Rajout au point 12 (dépannage)

Registre des dépôts :

J'effectue régulièrement les dépôts pour les chèques du ministère suite à un dépannage sur la bourse.

Procédure : Je reçois le chèque de bourse de l'étudiant qui a emprunté à notre service ; je fais endosser l'étudiant et je retiens le chèque pour dépôt à la comptabilité.

La même procédure est effectuée pour les remises de dépannage sur le prêt, sauf qu'à ce moment-là, il s'agit de chèques en provenance de différentes institutions de crédit.

Je note toutes les démarches entreprises avec le service de la comptabilité du cégep dans un registre conçu à cet effet.

Monique

FICHE TECHNIQUE : Cas « Monique »

1. Situation du cas

- **Cours** 412-425 : « Méthode d'analyse et résolution de problèmes »
- **Autre cours** 412-625 : « Coordination des ressources »

2. Objectifs poursuivis

Ce cas vise à illustrer, d'une part, les difficultés vécues lors des remaniements de personnel, les suppressions de poste et, d'autre part, les problèmes engendrés par la gestion des conventions collectives, la difficulté de faire rentrer une description de tâches réelles dans les catégories officiellement reconnues par la convention collective.

Cours 412-425

1. Analyser la situation vécue par une employée de bureau dans le cadre des abolitions de poste.
2. Comprendre les frustrations engendrées par le manque de souplesse de la convention collective.
3. Amener les élèves à faire le point sur leurs objectifs de carrière : le plan de carrière versus la sécurité d'emploi ; l'intérêt du travail effectué versus la reconnaissance officielle de ce travail.
4. Trouver une solution personnelle au cas présenté en fonction de sa personnalité.

Cours 412-625

1. Analyser et comparer différentes descriptions de tâches.
2. Analyser le travail effectué par une personne en vue de rédiger une description de tâches officielle.
3. Comprendre le rôle d'un syndicat.

3. Degré de difficulté (cube de difficulté)

des concepts	1
d'analyse	2
de présentation	2

4. Utilisation du cas

Ce cas peut être utilisé de plusieurs façons :

- comme cas préliminaire au cas « Dominique ». En effet, ce cas est moins long et la situation présentée moins complexe que celle décrite dans le cas « Dominique ». Et il est souvent bon de consolider les connaissances par la reprise d'un cas similaire qui poursuit presque les mêmes objectifs.
- sous forme d'un seul cas : le problème est soumis en entier aux élèves.
- sous forme de cas séquentiel : on présente la première partie aux élèves ; puis le suite du cas, ce qui permet de discuter des solutions retenues et de les confronter à ce qui s'est réellement passé.
- sous forme de cas-exercice : on se penche alors surtout sur les descriptions de tâches et on les compare au travail effectué par Monique ; ou à partir de la description très détaillée du travail effectué par Monique, on demande d'élaborer une description de tâches officielle (une page environ).

5. Documentation nécessaire

Les élèves auront besoin de leurs notes de cours (cours déjà suivis ou notes remises par le ou la professeur-e) ou de textes (manuels, articles, etc.) portant sur

- la convention collective (des personnes-ressources peuvent être invitées à cette occasion du monde patronal et/ou syndical)
- les griefs
- la formation et le perfectionnement
- les diplômes versus l'expérience

MONIQUE [1]

I — Bonjour, Monique. Je viens vous demander de me conter votre histoire sur l'évolution de votre travail au cours des années, comme je l'ai déjà dit au téléphone.

M — Bonjour. Cela me fait plaisir. Et aujourd'hui, tout est plus ralenti que la semaine dernière. J'ai du temps pour répondre aux questions.

I — Tant mieux ! Et si on y allait par ordre chronologique et qu'on prenne tout depuis le début au cégep ?

M — D'accord. Je suis entrée au service du cégep en août 79. C'était mon premier emploi. Et j'étais bien contente de travailler à l'endroit où j'avais effectué mon stage, même si au début je n'occupais pas un poste. J'ai effectué mon stage au bureau du personnel. Pour mon premier emploi, j'étais agent de bureau classe II [2].

I — Où ?

M — Au bureau du registraire, communément appelé aujourd'hui registrariat. Cela a duré jusqu'en décembre 81. À ce moment-là, j'ai obtenu un poste de secrétaire classe II [3] au secrétariat des professeurs. Le poste avait été affiché et j'ai postulé. Pour moi, ça équivalait à une promotion. Malheureusement, en octobre 82, le poste a été aboli.

I — Et pourquoi ?

M — Les restrictions budgétaires. Plusieurs postes ont été abolis à ce moment-là.

I — Est-ce que vous vous y attendiez ?

M — Oui. Dès septembre 82, je savais que je serais déplacée dans la même classe d'emplois. J'ai « bumpé » quelqu'un qui avait, je pense, juste 5 ou 6 jours d'ancienneté de moins que moi. Je suis devenue secrétaire au service d'aide pédagogique individuelle. Les A.P.I. [4] comme on dit. Et pour plusieurs patrons.

I — Est-ce que le travail effectué correspondait à la description de tâches ?

M — Au début, dans les grandes lignes. Mais il y a eu des changements au fil des années. D'abord, l'accès au système informatique. Au tout début,

---

1 La personne qui fait passer l'entrevue, qui interroge, est identifiée par la lettre I et Monique par la lettre M.

2 Voir annexe I : description de tâches.

3 Voir annexe I : description de tâches.

4 Le service d'aide pédagogique individuelle (API)est à la disposition des étudiants et étudiantes qui ont des problèmes de choix d'horaire ou de changements de cours, qui désirent abandonner des cours, changer de programme ou qui ont des problèmes d'apprentissage, etc. Par extension, on nomme aussi API les personnes qui travaillent dans ce service.

seuls les A.P.I. se servaient de l'ordinateur pour consulter les horaires, les choix de cours et pour faire les changements voulus. Puis peu à peu, ils m'ont délégué un certain nombre de tâches qui leur étaient exclusivement réservées. Ainsi maintenant j'ai accès au système informatique. Je conseille les étudiants et étudiantes pour un certain nombre de choses. J'ai plus de responsabilités.

I — Est-ce que cela a donné lieu à une promotion ?

M — Non. Et c'est là le problème. Je désirais que l'on reconnaisse et par le titre et par le salaire ce que je faisais. Tiens, voilà la liste des tâches que j'effectue. Je l'ai établie sur les conseils du syndicat [5]. On peut voir que le travail effectué s'éloigne de la description de tâches de secrétaire classe II. Je trouve même que ça se rapproche des tâches de technicienne ou du moins, une catégorie d'emplois plus haute que secrétaire classe II, par exemple agent classe I ou secrétaire classe I [6].

I — Alors quel est le problème ? Si la description de tâches ne correspond pas au travail effectué, n'y a-t-il pas moyen de réajuster tout cela et d'avoir comme un genre de promotion en changeant la description de tâches ?

M — Si seulement c'était aussi simple que cela ! Mais non. Si on change la description de tâches, on change de poste. On ouvre un poste. Et il faut alors, comme le demande la convention collective, afficher le poste et toutes les personnes intéressées peuvent postuler : moi bien sûr, mais aussi d'autres qui ont plus d'ancienneté que moi. Je risque donc de voir quelqu'un passer devant moi. Et je serais alors obligée d'aller autre part dans le cégep. Et j'aime ce que je fais actuellement. C'est très intéressant. Serait-ce prudent de prendre ce risque ?

5 Voir annexe II.

6 Voir annexe I : description de tâches.

MONIQUE (suite)

I — Et finalement, que s'est-il passé ?

M — Eh bien, j'ai préféré ne pas prendre de risque et tout a continué comme avant. Je faisais un travail qui ne correspondait pas à ma description de tâches officielle et le salaire non plus.

I — Mais cela a fini par changer tout de même ?

M — Voilà, la dernière convention collective a proposé d'autres titres de postes et des descriptions de tâches différentes, ce qui a fait que les gens ont été reclassifiés selon cette nouvelle description. Ce fut aussi l'occasion, provincialement, de contester sa classification : on pouvait se faire reclassifier sans avoir à passer par les affichages de poste.. Un comité dit de « doléances » fut mis sur pied pour étudier les demandes. Malheureusement, ici, pour toutes sortes de raisons, on l'a su trop tard. Nous avons raté le bateau.

I — N'y avait-il aucun moyen de se rattraper ?

M — Nous étions plusieurs à vouloir une reclassification. Alors nous avons demandé au directeur du personnel s'il serait possible de faire des démarches pour obtenir des délais pour le comité de doléances. Le cégep a refusé sur le plan provincial.

I — Quelle déception !

M — Oui, mais sur le plan local, on était ouvert à une reclassification, si l'assemblée syndicale en acceptait le principe. Ce fut donc soumis à l'assemblée syndicale et adopté à la majorité. Alors on a déposé nos demandes de reclassification. Avec l'aide des instances syndicales, chacune des personnes susceptibles d'être reclassifiées a monté un dossier décrivant de façon détaillée ses tâches. Ce dossier a été soumis à l'employeur. Et finalement, nous avons obtenu notre reclassification. Maintenant, j'occupe le poste d'agent de bureau classe I.

I — Quel soulagement !

M — Cela fait plaisir d'avoir enfin la reconnaissance de ce qu'on fait autrement qu'en bonnes paroles, d'avoir le titre et le salaire correspondant. Je suis très heureuse de cela.

ANNEXES

ANNEXE I — Description de tâches

I. Convention collective du personnel de soutien de 1982

AGENT DE BUREAU, CLASSE II

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à effectuer une variété de travaux administratifs selon des méthodes et procédures établies.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité

Avoir complété un secondaire IV, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau classe II, en général, complète des formules, des réquisitions ou des pièces justificatives simples et tient à jour un système de documentation et de fichiers. En qualité de téléphoniste-réceptionniste, il reçoit et transmet les appels téléphoniques et fournit des renseignements d'ordre général au téléphone ou au comptoir. Dans l'accomplissement de ses fonctions, il dactylographie avec exactitude tous genres de textes, à partir d'enregistrement ou de documents dactylographiés ou manuscrits.

Dans un centre de documentation, il exécute un ensemble de travaux reliés à l'apprêt et à la circulation des volumes, films, etc. ainsi qu'à la préparation et à l'expédition des avis de retard, à la perception des amendes, à la réparation des pièces avariées et au rangement dans les rayons.

Dans le secteur de la comptabilité, à l'aide d'une machine comptable ou manuellement, il enregistre sur cartes ou bordereaux des transactions commerciales telles que les factures, les états de compte et la paie des employés et vérifie l'exactitude de ces entrées.

En général, il vérifie des listes et des documents suivants des directives précises ; il prépare et compile des données statistiques ; pour ce faire, il peut utiliser les machines de bureau mises à sa disposition.

Dans l'exécution de ses fonctions, il peut être appelé à utiliser un terminal informatique.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(Extrait de la convention de 1982)

SECRÉTAIRE

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à remplir les fonctions de secrétaire auprès du personnel professionnel, du personnel de gérance ou du personnel de cadre du collège, autre que celui identifié dans la classe de secrétaire de direction, ou des fonctions de sténo-secrétaire à l'intérieur d'un centre de sténographie et de dactylographie.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

Connaissances pratiques

Connaître la sténographie, la dactylographie et la disposition des textes.

Connaître suffisamment les méthodes et les usages propres à la tenue d'un secrétariat.

ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

Le secrétaire, de façon générale, effectue des travaux tels que :

- transcription avec exactitude (à la machine à écrire) de textes et de lettres à partir de notes sténographiées, d'enregistrements sur rubans ou de manuscrits ;
- tenue à jour de dossiers et de registres ;
- communications téléphoniques de renseignements d'ordre général ;
- rédaction de lettres-réponses de type simple ;
- recherche et cueillette de renseignements à inclure dans des rapports et dans la correspondance ;
- polycopie et photocopie.

Dans l'exécution de ses fonctions, il peut être appelé à utiliser un terminal informatique.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(Extrait de la convention de 1982)

II. Convention collective du personnel de soutien de 1987

AGENT DE BUREAU, CLASSE I

NATURE DU TRAVAIL

Le rôle principal et habituel de l'employé de cette classe consiste à accomplir un ensemble de travaux administratifs selon des méthodes et procédures de nature relativement complexe.

QUALIFICATIONS REQUISES

Scolarité et expérience

Avoir complété un cours secondaire V, avec option appropriée, ou détenir un diplôme ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente et avoir au moins une (1) année d'expérience pertinente.

Autres exigences

Posséder, si nécessaire, des connaissances pratiques relatives au secteur d'activités.

QUELQUES ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES

L'agent de bureau, classe I, effectue des opérations comptables de nature relativement complexe qui portent notamment sur la vérification des données inscrites sur les factures, bons de commandes et bons de livraison ; il confronte les pièces et, si nécessaire, il les clarifie ou en rectifie la teneur en s'assurant du respect des normes et des procédures. Il codifie les dépenses et les identifie par service ou par catégorie. Il peut également effectuer certains achats de valeur relativement peu élevée.

Dans un autre secteur d'activités, il effectue des tâches portant sur la vérification des heures travaillées et sur le calcul, en accord avec les règles établies, de la rémunération de base ou additionnelle et des déductions à effectuer. Il peut être appelé à tenir le registre d'assiduité du personnel et à effectuer divers travaux relatifs aux caisses de congés de maladie, aux vacances et aux congés sociaux et à fournir les renseignements requis.

Dans un centre de documentation, il accomplit des travaux tels que vérification de fiches, vérification de bons de commandes, de listes d'échanges, de réquisitions et de factures. Il voit au contrôle des paiements et des réabonnements. Il peut effectuer certains travaux administratifs reliés au catalogage.

De façon générale, il tient à jour les dossiers et les registres divers concernant le travail accompli, effectue la correspondance inhérente à son travail et peut se voir confier un travail relativement spécialisé. Ainsi, dans le

secteur des statistiques, il établit des relevés à partir d'informations disponibles ou qu'il doit recueillir au préalable, le mode de compilation étant relativement complexe.

Il peut être responsable d'une partie ou de l'ensemble des travaux d'un secteur (comptes à payer, comptes à recevoir, aide financière aux étudiants, etc.) et à ce titre, il doit initier au travail les nouveaux agents de bureau et coordonner le travail d'un groupe d'employés de soutien tout en participant à l'exécution des travaux.

Au besoin, il accomplit toute autre tâche connexe.

(Extrait de la convention de 1987)

ANNEXE II — Tâches effectuées au service de l'aide pédagogique individuelle (par Monique ...)

DESCRIPTION DE TÂCHES EFFECTUÉES PAR DU PERSONNEL DE SOUTIEN AFFECTÉ AU SERVICE DE L'AIDE PÉDAGOGIQUE INDIVIDUELLE

Choix de cours, confirmation du choix de cours d'hiver, etc. ;

- Je participe à la préparation des périodes de choix de cours c'est-à-dire publicité, dactylographie, reproduction du nombre suffisant de documents et occasionnellement je procède à la réservation de locaux.
- Je participe à la planification des journées d'embauche du personnel surnuméraire lors des choix de cours des anciens étudiants et des nouveaux étudiants.
- Je supervise le personnel surnuméraire lorsqu'il entre sur écran cathodique les choix de cours des anciens étudiants et des nouveaux étudiants.
- J'enregistre les choix de cours des étudiants sur écran cathodique et ce, pour les deux sessions (automne et hiver).
- Je participe à la préparation de la confirmation du choix de cours d'hiver c'est-à-dire publicité, dactylographie, reproduction du nombre suffisant de documents, demande de documents informatisés. Je renseigne le personnel surnuméraire au sujet de cette activité.
- Durant les deux sessions et lors de la confirmation du choix de cours d'hiver, j'effectue sur écran cathodique les changements de cours (ajout et/ou retrait), les changements de programme et de niveau indiqués par les A.P.I. (...).
- Je rectifie le choix de cours d'un étudiant suite soit à une substitution, une dispense, une équivalence accordée par la registraire (vérification, mise à jour de la carte de choix de cours, changement effectué à l'écran cathodique).
- Je procède à l'inscription d'un étudiant à un cours d'éducation physique adaptée (E.P.A.). L'étudiant est référé par le service de santé ou par son professeur. Un mémo m'indique si je dois inscrire l'étudiant à un cours d'E.P.A. régulier ou d'E.P.A. natation. Je vérifie le nombre de cours réussis en éducation physique pour me permettre d'inscrire l'étudiant à son cours d'E.P.A.
- Après avoir effectué les vérifications nécessaires (dossier de l'étudiant, listes de résultats), j'inscris l'étudiant à un cours d'anglais selon ses

résultats obtenus lors du test ou selon ses cours d'anglais faits antérieurement. Si un choix s'impose, je lui envoie une lettre.

- Pour les étudiants du programme Techniques de bureau, je procède selon leur grille de cours (réf. guide de choix de cours).
- Je rectifie les erreurs d'enregistrement et erreurs de codes de cours.
- J'identifie les cours inexistants, les cours non offerts à une session donnée et je les soumets à l'A.P.I. concerné. Par la suite, je communique avec l'étudiant pour lui proposer d'autres choix. J'effectue les changements sur la carte de choix de cours et à l'écran cathodique.
- Lors des périodes de choix de cours, j'identifie à tous les jours les cours fermés pour chaque session à l'aide d'un programme informatique et je dresse une liste de ces cours fermés pour les A.P.I.(S) et pour les étudiants.
- À partir des résultats de fin de session, je vérifie et note le nombre de cours réussis pour chacun des étudiants qui ont demandé un cours en surplus. Je soumets ces renseignements aux A.P.I.(S) qui décident d'enlever ou non le cours. S'il y a lieu, j'effectue le changement. Je procède à la mise à jour de la liste.
- À partir des résultats de fin de session, je vérifie et note le nombre de cours réussis pour les étudiants admis sous condition (A-33). Les A.P.I.(S) rendent leur verdict (refusés ou acceptés). Je procède à l'annulation du choix de cours des étudiants refusés. Je procède à la mise à jour de la liste des A-33. Je dactylographie les listes des étudiants refusés et je les distribue aux personnes concernées.

Abandons de cours :

- Je m'occupe de la publicité concernant les abandons (fabrication d'affiches, pose, etc.).
- Je distribue le formulaire d'abandon de cours à chaque étudiant qui en fait la demande.
- Je lui demande quel cours il abandonne et je vérifie si la date d'abandon de ce cours n'est pas expirée.
- J'identifie sur la carte de choix de cours de l'étudiant le cours qu'il veut abandonner. Si à ce cours s'ajoute un code spécial, j'informe l'étudiant et je l'indique aussi sur la carte de choix de cours.
- Je vérifie si l'étudiant a bien complété son formulaire et s'il y a lieu, je réponds à ses questions. Au besoin, je le réfère à l'A.P.I. Je remets une copie du formulaire à l'étudiant.
- Je distribue une copie du formulaire au professeur concerné, je classe une copie au dossier de l'étudiant et je conserve une copie pour notre service.
- J'enregistre tous les abandons de cours des étudiants sur écran

cathodique pour que ceux-ci apparaissent au bulletin.

- Après la date limite d'abandon, je distribue une liste informatisée des abandons de session aux services intéressés : prêts et bourses, bibliothèque, santé, registrariat et S.A.E.

Cours d'été

- À partir des listes de classe des cours d'été, je recherche les résultats des étudiants qui demandent un changement de cours pour la session d'automne et/ou d'hiver. Ensuite, je vérifie si les cours d'été sont réussis ou échoués et j'effectue le changement demandé selon le cas.

Préalables

- À chaque fin de session, je procède à la mise à jour de la liste des préalables c'est-à-dire que j'y indique les annulations, les étudiants refusés, les étudiants A-33 et les conflits.
- Pour les cas concernant les préalables des cours de philosophie, de français, d'éducation physique et d'anglais, je vérifie et rectifie le choix de cours de l'étudiant.

Statistiques

- À chaque fin de session, à partir de données informatisées, j'identifie le nombre d'abandons, le nombre d'échecs ainsi que le nombre de cours réussis, par programme et par niveau. Ensuite, je procède au calcul du pourcentage d'abandons, d'échecs et des cours réussis. Je dactylographie un tableau à ce sujet.
- À chaque session, à partir de données informatisées, j'identifie le nombre d'étudiants admis, le nombre d'étudiants admis conditionnellement et ce, par programme et par niveau. Ensuite, je procède au calcul du pourcentage d'étudiants admis conditionnellement. Je dactylographie un tableau à ce sujet.
- À une session donnée, j'effectue le calcul des données concernant la confirmation du choix de cours d'hiver :
  - Nombre de demandes acceptées.
  - Nombre de demandes refusées.
  - Aucun changement.

- Nombre d'étudiants rencontrés.
- Nombre d'étudiants qui ont récupéré leur feuille et ce, par programme et niveau.
- Les raisons des changements.
- Quel cours est touché par ce changement ?

- Je participe à la cueillette de données pour fin de statistiques.

Exemples : - Je recherche aux dossiers des étudiants la cote finale au secondaire.

- Je recherche aux dossiers des étudiants les résultats obtenus concernant les cours de niveau collégial.

- Je participe à l'entrée de données sur écran cathodique pour fin de statistiques (recherche de J.-V D, recherche de L. B.)

Étudiants A-33

- À partir de la liste informatisée des étudiants A-33, j'identifie les étudiants A-33 par programme et niveau pour chacun des A.P.I.(S). J'effectue le calcul du nombre d'étudiants A-33 que chaque A.P.I. doit rencontrer. Sur cette même liste, j'identifie les étudiants refusés.
- Je convoque les étudiants A-33 (par lettre) avant le début de chaque session.
- Je procède à la réservation des locaux pour cette convocation.

Rentrées

- Je participe aux réunions préparatoires aux rentrées ainsi qu'à celles après les rentrées. Je collabore avec les autres personnes impliquées afin d'améliorer les étapes de la rentrée (idées, commentaires pertinents, etc.).
- Je procède à la préparation des documents relatifs aux rentrées pour chacune des personnes impliquées.
- Je procède à la réservation du matériel nécessaire pour le personnel du service de l'A.P.I. (écran cathodique,. etc.).
- Je demande les documents informatisés nécessaires pour effectuer les modifications d'horaires :

- Listes A-33.
- Listes des préalables.
- Listes des conflits.
- Les horaires-maîtres.

- Les cartes de choix de cours.
- Je participe à la planification des journées d'embauche du personnel surnuméraire.
- Je supervise le personnel surnuméraire.
- Je procède à la mise à jour des horaires d'autobus (recherche de pamphlets).
- Je procède aux modifications d'horaires des étudiants pour raisons de transport, travail, etc.
- J'identifie les cours qui créent un conflit d'horaire et je procède avec l'étudiant si c'est un cours d'éducation physique qui crée le conflit, c'est-à-dire que je fais choisir un nouveau cours à l'étudiant. Par contre, s'il s'agit d'un cours autre qu'éducation physique, je réfère l'étudiant à l'A.P.I. du programme concerné.
- Je crée le dossier des admissions directes sur le fichier HORBUR.
- Je procède à la fabrication des horaires des admissions directes (choix de cours fait préalablement avec l'A.P.I.).

Divers

- J'effectue la mise à jour des cartes de choix de cours pour chaque session, c'est-à-dire que j'inclique tous les changements.
- Je participe à la préparation des ateliers d'aide à l'apprentissage, c'est-à-dire que je procède à la réservation de locaux, réservation d'appareils audio-visuels, publicité, dactylographie, reproduction de documents et relance (appels téléphoniques).
- Je vérifie si les étudiants intéressés par les ateliers ont un moment libre en commun à leur horaire.
- Je recherche les noms des professeurs qui enseignent aux étudiants participant au suivi pédagogique des A-33.
- J'effectue la relance auprès de ces professeurs en cours de session (lettre).
- Je procède à l'achat des fournitures de bureau et j'effectue les vérifications nécessaires lorsque le matériel nous est livré.
- Je codifie les dépenses et je les identifie par catégorie afin de tenir à jour les comptes budgétaires.
- Je réponds aux demandes urgentes afin de retracer un étudiant dans le cégep.
- Sur demande, je vérifie la pondération d'un cours et vérifie si l'étudiant est inscrit à temps plein.
- Je procède à la mise à jour de la carte de choix de cours lorsqu'on me communique les fusions de dossiers. Je dépose une copie du mémo aux

dossiers des étudiants concernés.

- Je dactylographie des lettres, des procès-verbaux, des listes diverses, des bilans, des recherches, etc. J'exécute également des travaux au traitement de textes.
- J'effectue le classement des documents suivants :
  - Dossiers des étudiants.
  - Cartes de choix de cours.
  - Bulletins.
  - Feuilles de choix de cours.
  - Feuilles de confirmation du choix de cours d'hiver.
  - Réquisition.
  - Etc.
- Je cueille le courrier des A.P.I.(S).
- Je collabore à l'accueil du service lorsque la personne en place est occasionnellement absente.
- Au besoin, j'accomplis toutes autres tâches connexes.

Signature

Le 27 octobre 1988

CLAUDE PROVOST INC.

FICHE TECHNIQUE : Cas « Claude Provost Inc. »

1. Situation du cas

- **Cours** 412-425 : Méthodes d'analyse et résolution de problèmes
- **Autres cours** 412-505 : Recherche d'information et rédaction de rapport
  412-515 : Télématique, téléinformatique, télécommunications
  412-535 : Circulation de l'information
  412-615 : Bases et banques de données

2. Objectifs poursuivis

Ce cas vise l'intégration de connaissances en circulation de l'information, en base et banques de données et en résolution de problèmes : analyser un circuit d'information traditionnel, en déceler les lacunes, en vue d'informatiser la gestion et la circulation des documents. Il est possible aussi de faire chercher des informations additionnelles sur le secteur d'activité et son fonctionnement et de faire rédiger un rapport d'enquête sur ce sujet.

Cours 412-425

1. Analyser le fonctionnement d'un bureau de courtier, les circuits et la gestion de l'information en vue de les informatiser. Poser un diagnostic.
2. Étudier les besoins, les priorités, les limites à respecter pour le choix du système.
3. Proposer une ou plusieurs solutions : retenir une solution et prévoir sa mise en place.

Cours 412-505

1. Enquêter auprès d'un bureau de courtier en immeubles pour compléter l'information donnée dans ce cas.
2. Analyser l'information donnée dans le cas (texte principal et annexes) et produire un rapport cohérent sur la situation de l'entreprise Claude Provost Inc.
3. Enquêter auprès d'une chambre d'immeubles (locale ou non) pour connaître son fonctionnement et l'ensemble des services rendus à ses membres et rédiger le rapport correspondant en intégrant une partie de l'information fournie dans le cas.

Cours 412-515

1. Étudier le réseau télématique d'une chambre d'immeubles.
2. Proposer une solution télématique aux échanges entre le bureau de courtier et la chambre d'immeuble.

Cours 412-535

1. Étudier les circuits de circulation des documents et des informations en vue de produire les diagrammes de circulation correspondants. S'il y a lieu, critiquer les circuits actuels et proposer des solutions
2. Proposer des formulaires informatisés pour les documents ou informations qui seront gérés électroniquement.

Cours 412-615

1. Concevoir une gestion informatisée des mandats.
2. Concevoir le suivi informatisé des mandats (rappels).

3. Degré de difficulté (cube de difficulté)

des concepts	2
d'analyse	3
de présentation	2

4. Utilisation du cas

Ce cas peut être utilisé de différentes façons :

- sous forme d'étude de cas : préparation personnelle, discussions en petits groupes, puis en plénière ;
- sous forme de cas-exercice : diagramme de données ou de circulation de documents, analyse et critique des formulaires existants ; analyse des besoins en télécommunication.
- cas-exercice sur lequel on revient pendant toute la session : conception de la base de données ;
- point de départ à une recherche d'information et à la rédaction du rapport correspondant.

5. Documentation nécessaire

Les élèves auront besoin de leurs notes de cours (cours déjà suivis ou notes remises par le ou la professeur-e), de textes (manuels, articles, etc.) ou d'informations portant sur

- la conception des imprimés et formulaires ;
- les circuits de circulation de l'information, des documents et leur gestion ;
- les bases et banques de données, leur gestion et leur conception ;
- les réseaux (télématique) ;

- les rôles des courtiers et chambres d'immeubles. Il est possible d'inviter un courtier ou un agent d'immeubles à venir parler du métier et compléter ainsi l'information contenue dans le cas.

CLAUDE PROVOST INC.

Depuis plusieurs mois déjà, Claude Provost, directeur de la maison Claude Provost inc., songe sérieusement à informatiser le travail de son bureau. Aussi a-t-il accueilli avec beaucoup d'intérêt notre démarche (qui s'inscrit dans le cadre d'un de nos cours) et accepté que nous étudiions les possibilités d'informatisation de son bureau.

Afin de mieux cerner les besoins de l'entreprise, nous avons demandé à M. Provost de situer la profession de courtier et les organismes qui encadrent ses activités (voir Annexe I) ; puis de présenter l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise.

I. CLAUDE PROVOST INC.

Présentation de l'entreprise

M. Claude Provost est courtier depuis 20 ans. En plus des transactions immobilières, il s'occupe d'administration d'immeubles et de prêts hypothécaires.

Selon M. Provost, il faut au moins 5 ans pour se faire un nom dans la profession, ce qui explique le grand taux de roulement qui existe chez les agents qui, en début de carrière, n'ont pas ou peu de salaire, ce qui les décourage. D'après M. Provost, 70 % des agents sont dans ce cas, 20 % vivent bien et 10 % très bien. Pour être rentable, il faut avoir en dossiers de 40 à 60 propriétés dans le territoire, ce qui représente de 150 à 200 mandats par année par agent.

En tant que courtier, M. Provost a sous sa responsabilité trois agents et une secrétaire qui travaille à temps partiel deux jours par semaine (L'organigramme de l'entreprise se trouve en annexe II).

Entente avec les agents

Le taux des commissions varie de 6 à 11 % du prix de vente ; il est en général de 6 à 7 % et peut atteindre 10 % pour les chalets et les terrains. Les agents remettent au courtier un pourcentage de leur commission ; le courtier leur fournit en échange l'espace de travail, un bureau, l'équipement de bureau, la papeterie, les services de secrétariat en général.

II. LE TRAVAIL

Les mandats

Le gros du travail, c'est de trouver des mandats, c'est-à-dire trouver des immeubles, maisons ou autres, à vendre. La plupart de l'information gérée par le bureau se rapporte donc à ce genre de tâche. Lorsque le courtier ou un agent obtient un mandat,

- il fait signer un contrat à la personne qui désire vendre (Voir en annexe III un exemple de mandat) comportant les engagements de chacune des parties ;
- il remplit ensuite une feuille décrivant la propriété à vendre (voir en annexe IV « Description détaillée, immeuble résidentiel ») ; cette feuille peut être envoyée à la Chambre d'immeubles de Lanaudière (CIL) [7] pour faire partie de la banque de propriétés à vendre, ce qui augmente les chances de diffusion de l'information, les autres courtiers et agents membres pouvant avoir accès au dossier ;
- lorsqu'il trouve un acquéreur, il remplit et fait signer par les parties, vendeur et acheteur, une formule d'offre d'achat (voir annexe V).

L'organisation du travail de bureau

Les documents

- Les principaux documents à gérer se rapportent aux mandats et aux descriptions de propriétés. Ces dernières sont rangées dans un classeur à anneaux par ordre numérique de sujets (voir en annexe VI la codification retenue). La manipulation de ces classeurs à anneaux, lorsque l'on recherche un certain type de propriétés, est assez fastidieuse et l'on doit périodiquement y faire des mises à jour lorsque les mandats arrivent à échéance.
- Il faut tenir un dossier où les ventes sont enregistrées sous un numéro par ordre séquentiel (Registre des ventes des transactions immobilières).
- Une réunion hebdomadaire obligatoire pour tout le personnel sert à faire le point et est aussi un excellent moyen de motivation. Les comptes rendus de ces réunions font partie des documents à classer.
- Une dizaine de lettres sont produites chaque semaine.

La comptabilité

Le courtier doit tenir plusieurs livres comptables :

- la comptabilité générale du bureau : salaires, fournitures, équipement, téléphone, locaux, publicité, affiches, annonces dans les journaux, photos

7 La CIL est sur le point de s'informatiser et envisage la possibilité de louer les services offerts par la Chambre d'immeubles de Montréal (CIM). Cela signifierait que les courtiers et agents membres de la CIL pourraient bénéficier d'un service informatisé pour l'inscription de leurs mandats.

des maisons, chauffage, entretien, frais d'adhésion aux différents organismes professionnels ;

- le compte en fidéicommis (aussi appelé « compte in trust ») : le courtier reçoit et dépose dans un compte en fidéicommis des sommes reçues en gage ; ces montants sont conservés tant que la transaction n'est pas complétée et peuvent servir de dédommagement en cas de dédit de la part d'une des parties au contrat. Il faut tenir un registre où sont notées toutes les opérations en fiducie (voir annexe VII « compte in trust ») ;
- l'actif du bureau est composé des commissions, des revenus de vente ou d'administration ;
- les comptes des différents agents (leurs dépenses, leurs commissions) doivent être tenus à jour ;
- il peut y avoir à payer des parties de commission à d'autres maisons de courtage pour services rendus (vente d'une propriété dont on détient le mandat) ;

Toutes ces informations sont gérées manuellement, ce qui entraîne une certaine lourdeur dans les recherches, c'est la raison pour laquelle Claude Provost désire informatiser rapidement la gestion des informations du bureau.

ANNEXES

ANNEXE I — La profession

LA PROFESSION DE COURTIER

Même si le métier de courtier ne fait pas partie des professions reconnues comme telles par le gouvernement, son organisation et sa réglementation s'apparentent beaucoup à ceux d'une profession comme c'est le cas pour les avocats, les médecins, les notaires. Aussi parlerons-nous de profession ici.

But de la profession :

Un courtier ou un agent s'occupe principalement de trois types de tâches :

1. Le courtier et l'agent d'immeubles sont d'abord et avant tout des « entremetteurs » qui permettent de faciliter la réunion d'un vendeur et d'un acheteur d'immeubles : maison, commerce, terrain, chalet, etc.
2. Le courtier ou l'agent peut se voir confier l'administration de propriétés : location, gestion, états financiers.
3. Le courtier ou l'agent peut aussi s'occuper de prêts hypothécaires : recherche d'hypothèques pour les clients.

Courtier et agent

Même s'ils font partie du même corps professionnel, courtier et agent ont des responsabilités différentes :

Pour devenir **courtier**, il faut détenir un permis du gouvernement québécois. Le courtier peut engager ou être responsable d'agents d'immeubles. Il faut avoir travaillé trois ans à titre d'agent d'immeubles pour un courtier avant de pouvoir devenir soi-même courtier.

Les **agents** suivent un cours professionnel qui se donne au niveau collégial et qui débouche sur un diplôme d'études collégiales, un DEC d'agent d'immeubles.

Le courtier est responsable des actes des agents qui travaillent chez lui ou pour lui.

Rémunération

La rémunération du courtier se fait à la commission :

- pourcentage sur le prix de vente des propriétés vendues ;
- commission ou prix fixe (selon entente entre les parties) pour l'administration de biens ;
- commission pour recherche d'hypothèques ;
- partage de commissions entre courtiers ou agents lors de la vente de propriétés par une autre personne que celle qui a reçu le mandat initial.

Entente entre courtiers et agents

Plusieurs types d'entente sont possibles entre les courtiers et leurs agents :

- certains courtiers louent de l'espace « bureau » à leurs agents, qui paient alors un loyer mensuel ;
- d'autres louent leur nom : (loyer mensuel le plus souvent) l'agent, dans ce cas aura son propre bureau, le plus souvent chez lui, et dépendra du courtier pour les transactions effectuées uniquement ;
- certains agents donnent au courtier une partie de leur commission sur les ventes qu'ils ou elles effectuent : le pourcentage peut être moitié-moitié ou l'agent peut avoir un pourcentage plus élevé que le courtier ; tout dépend du type d'entente passée entre le courtier et l'agent, s'il y a location d'espace-bureau ou non.
- certains courtiers paient toutes les dépenses reliées à la profession : publicité dans les journaux, affiches, bureau, téléphone, secrétariat, équipement.

L'agent fait la même chose que le courtier, mais sous la responsabilité de ce dernier.

Réglementation de la profession

Comme il a été mentionné précédemment, il faut détenir un permis du gouvernement québécois pour devenir courtier. Il existe, à Québec, un bureau de discipline qui s'occupe de l'éthique de la profession et des plaintes portées contre des courtiers ou des agents.

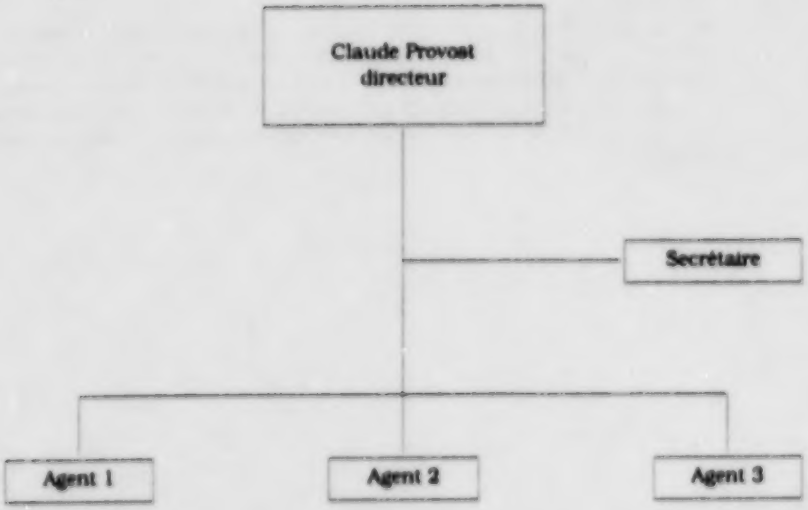
Plusieurs organismes ou associations regroupent les courtiers et leur offrent un certain nombre de services :

- **Les chambres d'immeubles locales**, comme la Chambre d'immeubles de Lanaudière (CIL). La cotisation annuelle pour être membre de la CIL est de 450 $ par année pour un courtier et de 350 $ pour un agent. Outre les rencontres dites sociales, les chambres d'immeubles ont pour rôle d'aider leurs membres, particulièrement de permettre aux différents courtiers et agents membres d'inscrire leurs mandats de vente et de faire ainsi connaître aux autres membres les propriétés à vendre. Cela permet de faire connaître à un plus grand nombre de personnes les disponibilités et d'offrir un meilleur service à la clientèle. Si un autre courtier ou agent que celui qui a reçu un mandat permet de vendre une propriété, la commission est alors partagée entre celui ou celle qui a vendu et celui ou celle qui a reçu le mandat original. À la Chambre d'immeubles de Montréal (CIM), ce service est informatisé et se nomme « MLS ».
- **L'Association de l'immeuble du Québec** permet aux courtiers membres d'échanger sur la profession et de développer des services provinciaux.
- **L'Association de l'immeuble du Canada** joue le même rôle au niveau national.

Au Québec, on compte 12 500 agents et 1 500 courtiers ; au Canada, 90 000 agents et courtiers ; et à la Chambre d'immeubles de Lanaudière 100 membres (courtiers et agents).

ANNEXE II — Organigramme de la compagnie

Organigramme de Claude Provost Inc.



ANNEXE III — Mandat

Les mandats

Les mandats constituent la tâche principale d'un courtier. La consultation des dossiers à anneaux pose des problèmes : lenteur de recherche, lourdeur des manipulations. Il est important de retrouver rapidement les indications portées sur la fiche descriptive des propriétés, la durée du mandat, la catégorie et le nom de l'agent. (voir un exemple de mandat page suivante)

Les rappels

Les mandats arrivent à échéance au bout de quelques mois, il faut savoir rapidement ceux qui arrivent à échéance pour en informer le propriétaire, demander un renouvellement ou ôter des dossiers actifs les fiches échues, bref avoir un fichier de rappel efficace qui permette de mettre à jour rapidement les dossiers, surtout que 28 % seulement des ventes ont lieu au cours d'un premier mandat.

MANDAT
VENTE D'IMMEUBLE

Formule prescrite par
l'Association de l'immeuble du Québec
à l'usage exclusif de ses membres

[redacted]

A TITRE D'INFORMATION...

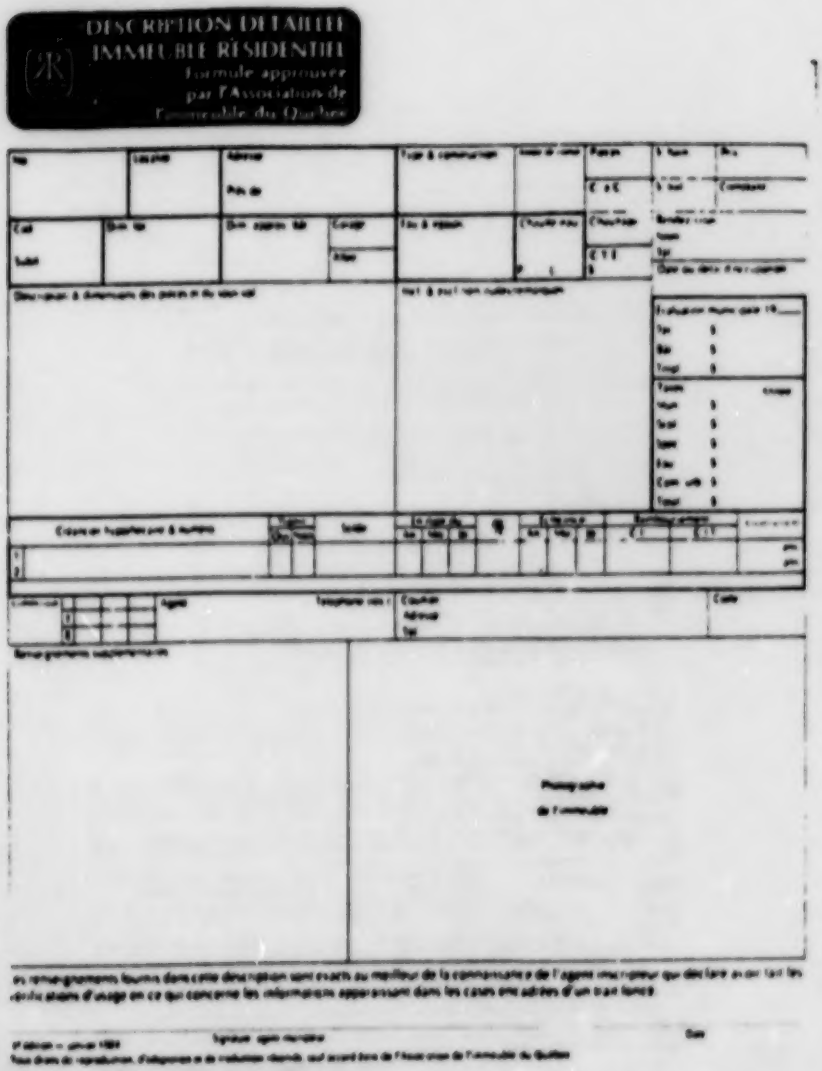
[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

ANNEXE IV — Description détaillée, immeuble résidentiel



DESCRIPTION DÉTAILLÉE
IMMEUBLE RÉSIDENTIEL
Formule approuvée
par l'Association de
l'immeuble du Québec

ANNEXE V — Offre d'achat

OFFRE D'ACHAT
IMMEUBLE

Formule proposée par
l'Association de l'immeuble du Québec
à l'usage exclusif de ses membres

[redacted]

3.1 NON-RESIDENCE Le propriétaire vendeur s'engage à ne remettre un affidavit à l'effet que il n'est pas un non-résident canadien au sens des lois fiscales du Canada et du Québec ou remplir une déclaration similaire dans l'acte de vente notarié. S'affiche de plus les dispositions des lois fiscales concernant l'émission d'un certificat de la vendeur d'une partie du prix de vente selon applicables.

3.2 INTERVENTION DU CONJOINT Si une partie de l'immeuble décrit aux présentes constitue le domicile familial, ou si son régime matrimonial le rend nécessaire, le propriétaire vendeur s'engage à remettre des l'acceptation des présentes, sous le consentement de son conjoint sorte que l'engagement de ce dernier à intervenir à l'acte de vente notarié, son copie d'un jugement l'autorisant à vendre l'immeuble sans le consentement de son conjoint. À défaut, il pourra prendre la présente offre d'achat et la faire sienne, sur simple demande de ma de ma part, me rembourser mon dépôt, sans intérêt.

3.3 ACTE DE VENTE Le propriétaire vendeur s'engage à signer, dans les délais indiqués aux présentes, un acte de vente notarié et charge de façon irrévocable le notaire instrumentant à régler à même le produit de la vente et payer à son acquit directement à [redacted] (banque, la commission prélevé au montant dû à la société [redacted] et à tiers, il devra soumettre les frais de radiation/mainlevée des emprunts hypothécaires et de radiation des hypothèques enregistrés.

4. DÉCLARATIONS DU PROPRIÉTAIRE VENDEUR

4.1 DROITS RÉELS ET ILLÉGALITÉS À l'exception des charges mentionnées aux présentes et des servitudes d'utilité publique, aucune charge, servitude ou réserve n'affecte la présente immeuble sauf [redacted]

4.2 COPROPRIÉTÉ Le cas échéant, le propriétaire vendeur atteste, pour autant qu'il sache, qu'aucun événement n'est susceptible de modifier la situation financière de la copropriété sauf ceux découlés aux présentes.

4.3 BAUX Le montant des loyers et la date d'échéance des baux affectant l'immeuble, s'il y a lieu, sont les suivants [redacted]

Le propriétaire vendeur s'engage à ne pas conclure d'un locataire d'un locataire déclarant de un logement sont de résidence familiale, et aucun bail subséquent de modifier locative leur n'a été annulé par l'une ou l'autre des parties à ces baux, sauf [redacted]

4.4 AVIS DE NON-CONFORMITÉ Le propriétaire vendeur atteste n'avoir reçu aucun avis de non-conformité émis par les autorités municipales, provinciales ou autres concernant cet immeuble, sauf ceux énumérés ci-après, lesquels n'ont pas été conformé [redacted]

4.5 VALIDITÉ Cet immeuble n'est pas visé à la mesure d'autre format.

5. AUTRES CONDITIONS

5.1 POSSESSION ET OCCUPATION Le vendeur propriétaire à la signature de l'acte de vente et l'acquéreur les lieux le [redacted]

5.2 RÉSERVATIONS Au moment de la signature de l'acte de vente, toutes les dépendances relatives aux taxes municipales générales et spéciales, relatifs aux emprunts hypothécaires, taxes, combustible, frais de changement, comptes de location d'appareils décrits à la clause 3.4 de présentes [redacted]

5.3 INCLUSIONS Sont inclus dans la vente et les équipements permanents de chauffage et d'électricité, de [redacted]

5.4 EXCLUSIONS Sont exclus de la vente et les rangés à rideaux et les stores, [redacted] qui font l'objet d'un contrat de location et dont l'acquéreur est obligataire [redacted] et autres [redacted]

5.5 CONDITIONS SUPPLÉMENTAIRES [redacted]

5.6 DÉLAI D'ACCEPTATION Aucune condition ou représentation autre que celles énoncées dans les présentes n'affecte ni ne pourra affecter cette offre d'achat, laquelle est irrévocable jusqu'à [redacted] le [redacted]

Si elle est acceptée dans ce délai, cette offre d'achat constituera un contrat liant valablement les parties. Par contre, si elle est refusée ou si elle n'est pas acceptée dans ce délai, cette offre demeurera nulle et non avenue et mon dépôt sera, à mon choix, [redacted] Une contre-proposition du propriétaire vendeur constitue un refus total à la présente offre d'achat. Si nécessaire, avant la date d'échéance cette offre d'achat et un avant reçu copie à [redacted] le [redacted] à [redacted] heures.

[redacted]

REÇU POUR LE DÉPÔT EN FIDÉICOMMIS

Les fiduciaires soussignés avant reçu de l'acheteur le dépôt mentionné à la présente offre d'achat.

[redacted] COUTIER [redacted]

[redacted] COUTIER [redacted]

RÉPONSE DU PROPRIÉTAIRE VENDEUR

Je soussigné [redacted]

demeurant au [redacted]

déclare avoir pris connaissance de la présente offre d'achat et en accepte tous les termes et conditions. Je m'engage à vendre au prix et aux conditions stipulés à la présente offre d'achat. En référence avec la je remettre cette offre d'achat et un avant reçu copie à [redacted] le [redacted] à [redacted] heures.

[redacted]

INTERVENTION DU CONJOINT DU PROPRIÉTAIRE VENDEUR

Je soussigné [redacted]

demeurant au [redacted]

déclare être le conjoint du propriétaire vendeur et consentir à l'acceptation de la présente offre d'achat. Je m'engage à intervenir à l'acte de vente notarié à cet effet, signer à [redacted] le [redacted] à [redacted] heures.

[redacted]

ACCUSÉ DE RÉCEPTION DE L'ACHETEUR

Je soussigné avant reçu copie des présentes le [redacted] à [redacted] heures.

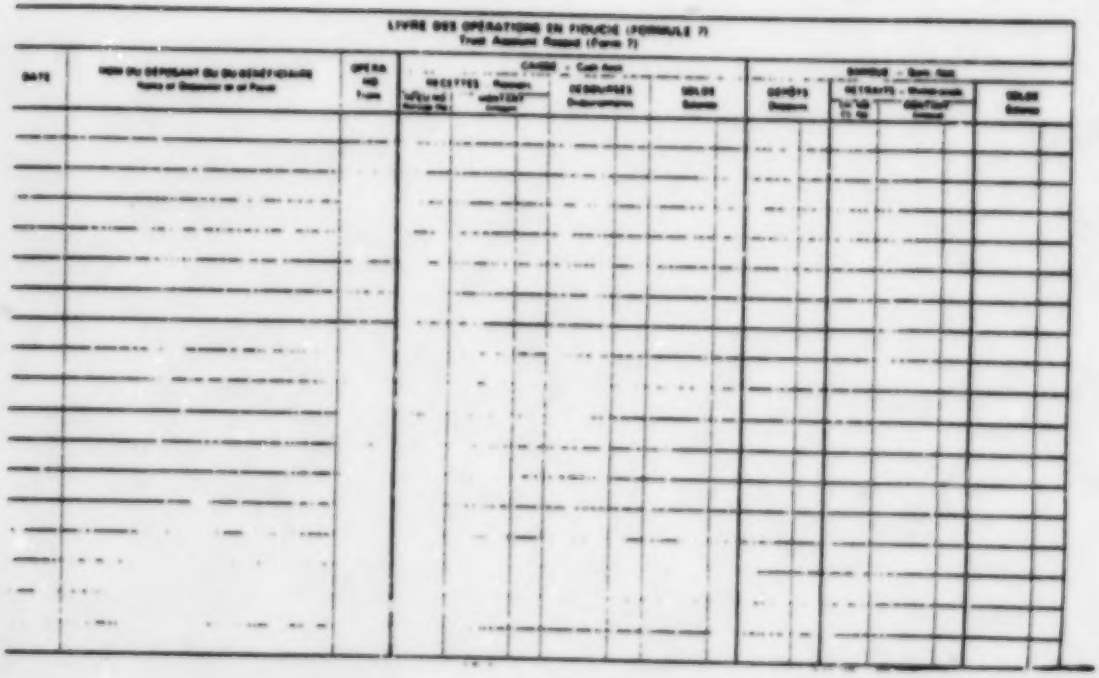
[redacted]

* Ville, municipalité de l'immeuble en Québec. Tous droits de reproduction, traduction et de reproduction intégrale ou partielle réservés [redacted]

ANNEXE VI — Codification des documents

1 Bungalows : Joliette, St-Charles, Notre-Dame des Prairies, St-Paul
2 Bungalows : Extérieur
3 Cottages : Joliette, St-Charles, Notre-Dame des Prairies, St-Paul
4 Cottages : Extérieur
5 Terrains : Joliette, St-Charles, Notre-Dame des Prairies, St-Paul
6 Terrains : Extérieur
7 Duplex : Joliette, St-Charles, Notre-Dame des Prairies, St-Paul
8 Duplex : Extérieur
9 Propriétés à revenus, maisons de chambres
10 Maisons pour commerces, magasins, entrepôts
11 Chalets
12 Commerces, industries, hôtels, motels, bars
13 Fermes, terres, ranches, écuries, domaines, îles
14 Roulottes, maisons mobiles
15 Location de commerces, industries, fermes, locaux
16 Location de résidence
17 Terrains de camping
18 Condos résidentiels
19 Prêts

ANNEXE VII — Compte in trust



LES TRAVAUX PUBLICS

FICHE TECHNIQUE : Cas « Les travaux publics »

1. Situation du cas

- **Cours** 412-425 : Méthodes d'analyse et résolution de problèmes
- **Autres cours** 412-535 : Circulation de l'information
  412-615 : Bases et banques de données

2. Objectifs poursuivis

Ce cas vise l'intégration de connaissances en circulation de l'information, en base et banques de données et en résolution de problèmes : analyser un circuit d'information traditionnel, en déceler les lacunes, en vue d'améliorer la situation traditionnelle d'une part et d'informatiser ce qui peut l'être d'autre part.

Cours 412-425
1. Analyser le système de gestion des plaintes, en faire la critique, poser un diagnostic.
2. Proposer des solutions en tenant compte des systèmes existants.

Cours 412-535
1. Concevoir le diagramme de circulation des documents et de l'information reliés à la gestion des plaintes.
2. Critiquer le système en vigueur et poser un diagnostic.
3. Améliorer le système actuel.

Cours 412-615
1. Concevoir une gestion informatisée des plaintes .
2. Concevoir le suivi informatisé de la gestion des arbres.
3. Comprendre le travail en réseau (télématique appliquée).

3. Degré de difficulté (cube de difficulté)

des concepts	2
d'analyse	3
de présentation	2

4. Utilisation du cas

Ce cas peut être utilisé de plusieurs façons :

- uniquement sous forme d'étude de cas : préparation personnelle, discussion en petits groupes, puis en plénière.
- sous forme de cas-exercice ponctuel : diagramme de données, graphique de circulation de l'information, analyse du formulaire.
- cas-exercice sur lequel on revient pendant toute la session : conception de la base de données.

5. Documentation nécessaire

Les élèves auront besoin de leurs notes de cours (cours déjà suivis ou notes remises par le ou la professeur-e) ou de textes (manuels, articles, etc.) portant sur

- la conception des imprimés et formulaires ;
- les circuits de circulation de l'information, des documents et leur gestion ;
- les bases et banques de données, leur gestion et leur conception ;
- les réseaux (télématique) ;
- le rôle d'une municipalité et les services offerts aux citoyens.

LES TRAVAUX PUBLICS

Michelle Tremblay est chef de la Division Administration créée en novembre 1987 pour aider à la gestion de l'information du Service des Travaux publics d'une municipalité de la région montréalaise. Dès le début de l'année 88, le problème de la gestion des arbres de la ville lui est apparu urgent ; elle désire rationaliser cette gestion qui, dans sa forme actuelle, pose de nombreux problèmes de suivi des dossiers.

PRÉSENTATION DU SERVICE

Le Service des Travaux publics comprend 4 divisions :

1. La division « Techniques » qui s'occupe des égouts, aqueducs, compteurs d'eau ;
2. La division « Parcs et terrains de jeux » ;
3. La division « Voirie — Signalisation » ;
4. La division « Administration ».

Le rôle du directeur du service est d'aider chaque responsable de division à gérer son travail et ses budgets. À la tête de chacune des 3 premières divisions se trouve un surintendant qui supervise plusieurs contremaîtres. Les 4 divisions sont coordonnées par le Directeur du Service. La structure du service est brièvement schématisée dans l'organigramme présenté en annexe I.

La Division « Administration »

Récemment créée, cette division doit aider les 3 autres à disposer rapidement de l'information afin de planifier des interventions efficaces. Il s'agit en fait de rationaliser les méthodes pour accélérer les procédures, le suivi des dossiers, de servir de « support administratif » aux autres divisions. L'équipe de la division, outre madame Tremblay, chef de division, comprend 19 personnes à temps plein, plus une surnuméraire et peut aller jusqu'à 25 personnes en hiver (Voir en annexe II la répartition du travail).

Le rôle de la nouvelle division est d'assurer le support administratif du Service des Travaux publics :

- secrétariat du service
- gestion interne de toutes les activités
- meilleure gestion de certaines activités (arbres, bornes- fontaines, égouts, etc.)
- contrôle des coûts, suivi des budgets (ex. déneigement, comptabilité des camions, ...)

- mise sur pied de certaines activités selon les besoins
- gestion de l'implantation de la bureautique ou des modifications qui y sont reliées (ex. passage du travail sur micro-ordinateur au travail sur terminaux reliés à l'ordinateur central).

Le poste de chef de la division Administration est créé en novembre 1987, lors d'un changement de responsables dans le service. La tâche du chef de cette division est de coordonner, planifier, améliorer les activités de support administratif et de gestion de l'information, ce qui nécessite beaucoup de collaboration entre les différentes divisions, d'être à l'écoute des besoins exprimés et de formuler des suggestions en réponse à ces besoins.

Madame Tremblay comprend très bien les problèmes des autres divisions des Travaux Publics et son rôle consiste à coordonner le travail administratif des différentes divisions et à leur fournir le soutien dont elles ont besoin. Elle résume elle-même son rôle de la façon suivante : « Je demande à chaque responsable de division de déterminer ce qu'il veut, de me signaler les problèmes qu'il rencontre, ce qu'il aimerait connaître. C'est à partir de ses besoins que notre division travaille et lui fait des propositions. Il est important qu'il y ait un climat de confiance mutuelle, qu'il y ait de la collaboration entre nous. » C'est ainsi que le problème de la gestion des arbres de la ville lui est vite apparu comme un des problèmes prioritaires.

LA GESTION DES ARBRES

La Division « Parcs et terrains de jeux », sous la direction de Roger Dupuis, surintendant, s'occupe de la gestion des arbres. Deux principaux aspects retiennent l'attention : la mise à jour de l'inventaire des arbres et la gestion des plaintes.

Inventaire :

La ville compte environ 12 000 arbres. Jusqu'à présent l'inventaire des arbres s'est fait manuellement et tout est classé dans un dossier par rue et numéro civique.

Pour chaque arbre, il faut disposer des données suivantes :

- la sorte ou espèce
- l'âge (date de plantation — date d'abattage)
- l'endroit où il est situé (important pour les travaux de coupe, de pose de canalisation, les interventions planifiées comme l'élagage : chaque arbre est élagué tous les 5 ans : 1/5 des arbres de la ville sont élagués chaque année.)
- son état de santé
- les dates d'élagage, d'émondage, d'arrosage, de taille.

- le genre de fertilisation, de pulvérisation,
- le calendrier de fertilisation, de pulvérisation,
- les dates de vérifications générales,
- les problèmes de racines : obturation des cavités (égouts, canalisations sous-terraines)
- le remplacement (arbre à abattre, arbre mort).

La variété des renseignements rend nécessaire un grand nombre de renvois qui ne sont pas tous faits, car le système deviendrait trop lourd, ce qui fait que l'information adéquate n'est pas toujours fournie. Le surintendant responsable de la gestion des arbres désire informatiser l'inventaire des arbres de façon à obtenir rapidement et efficacement toute information pertinente à un dossier : ex. obtenir l'inventaire des arbres et le suivi des dossiers :

- sorte d'arbres,
- rue ou secteur (nombre d'arbres dans telle ou telle rue),
- suivi des arbres pour les pulvérisations d'insecticide,
- emplacement des racines pour décider où creuser pour poser des canalisations, etc.
- fiche descriptive des arbres
- commentaires des inspecteurs
- plaintes formulées et suivi donné (il y a environ 1 000 demandes annuellement)

Il est nécessaire que les fichiers informatisés permettent d'obtenir les renseignements rapidement et soient consultables par les autres divisions du service.

Gestion des plaintes

Le service reçoit environ 1 000 plaintes par année. Les particuliers peuvent appeler pour plusieurs raisons :

- faire émonder un arbre (ex. l'arbre touche au toit),
- signaler une branche cassée, une invasion de chenilles, une maladie, etc.,
- demander que l'on plante un arbre ou qu'on en abatte un :

etc.

Une personne peut adresser une demande au service en remplissant directement le Formulaire « Demande de service » (voir modèle du formulaire en annexe III A. et le mode d'emploi en annexe III B.) ou téléphoner au service. Dans ce dernier cas, la demande est reçue par le répartiteur (rôle décrit en annexe II). En résumé, le formulaire est ainsi traité :

1. le formulaire est rempli par le particulier ou par le répartiteur d'après les informations qui lui sont transmises par téléphone :.

2. le répartiteur remet la formule à l'inspecteur (voir annexe II) qui va sur le terrain constater ce qu'il y a à faire ;
3. l'inspecteur remet la formule complétée d'après ses constatations au surintendant qui, suivant ce qu'il y a à faire, inscrit manuellement la demande sur une liste de travaux à exécuter et remet la formule à la personne concernée. (ex. s'il s'agit d'un arbre malade, on remet la formule au contremaître responsable qui va l'inclure dans sa liste d'arbres à traiter).

Les demandes sont regroupées par zone ; on essaie de ne pas déplacer une équipe pour une seule demande ; il peut ainsi se passer plusieurs jours avant que le travail ne soit effectué.

Souvent le particulier rappelle à propos du même arbre et on ne sait pas où en est la première demande, ce qui fait que l'on remplit une deuxième formule et le circuit recommence.

Madame Tremblay, aidée en cela par Roger Dupuis, désire, dans une première étape, implanter un système permettant d'enregistrer les plaintes et de savoir où la demande en est rendue, évitant toute répétition, tout dédoublement de fiche ou d'action et que ce système permette aussi de mettre à jour les fiches d'inventaire des arbres. Elle s'interroge sur la pertinence de monter un système autonome ou de profiter du système centralisé de la ville (mini-ordinateur HP) auquel la plupart des bâtisses de la municipalité sont reliées par câble sous-terrain.

ANNEXE I — Organigramme

* Plantation et entretien d'arbres
Plate-bandes de fleurs, pots, paniers
Entretien des haies et rebuts, entretien des parcs
Entretien des équipements sportifs, bornes, clôtures, équipements des parcs, rebuts des parcs
Transport pour certains services (déménagement)
Hiver : déneigement des passerelles, sentiers, traverses, patinoires, entretien des plantes d'intérieur
Aménagement des parcs

ANNEXE II

Répartition du travail aux Travaux publics

- **Un commis-répartiteur** répond au téléphone, s'occupe du dossier « arbres » ; enregistre, sur le formulaire « Demande de service », les plaintes formulées au téléphone, les demandes de service, les achemine à l'inspecteur concerné.
- **Un commis-dactylo** répond au téléphone, s'occupe du dossier « coupes » dans la rue (tranchées), des compteurs d'eau, des blocages d'égout.
- **Une secrétaire de direction** dispose d'un micro-ordinateur autonome (HP 150) pour faire du traitement de texte (lettres répétitives, soumissions), et pour enregistrer, avec le programme Lotus 1,2,3, les données se rapportant aux bornes-fontaines.
- **Une secrétaire** dispose d'un autre micro-ordinateur pour entrer différents programmes, et enregistrer les données concernant le récurage et le nettoyage des égouts, les réparations de gazon (ponctuelles, il n'est pas nécessaire de tenir un historique des réparations de gazon)
- **3 inspecteurs** : chacun se voit confier un ou plusieurs dossiers :

1. **Premier inspecteur : Arbres** : Le travail de l'inspecteur est principalement centré sur les tâches suivantes :
   - Élagage : vérifier les besoins en élagage (à la demande des citoyens ou de la municipalité)
   - Plantation : participer au plan de plantation de la ville et vérifier s'il est possible de planter un arbre lorsqu'un particulier le demande.
   - Disponibilité : assurer les disponibilités nécessaires en cas d'urgence (branches cassées, arbres endommagés par des tempêtes, racines encombrantes ou dangereuses pour les bâtisses ou les égouts, etc.)
   - Maladies : diagnostiquer les maladies, vérifier l'état des arbres, prévenir les épidémies
   - Santé des arbres : veiller à conserver les arbres en bonne santé par utilisation de produits adéquats : herbicides, fongicides, etc.
   - autres tâches : mesurage de l'ampleur des travaux à effectuer en régie externe (contrats accordés à l'entreprise privée) : ex. contrôle de pose de clôture, épandage d'herbicides, etc. :
2. **Deuxième inspecteur :** Cet inspecteur s'occupe de trois dossiers

   Enlèvement des ordures : lignes de rue

   Réclamations : préparation des dossiers : mesurage pour déterminer l'ampleur des réclamations

   Petites créances : suivi des dossiers en cours

3. **Troisième inspecteur : Coupes dans la voie piublique** (environ 300 par année) : L'inspecteur chargé de ce dossier doit veiller à tout ce qui entoure les gros travaux de tranchée (beaucoup de travaux de mesurage) :

   Avant et pendant la coupe :

   - Préparation des dossiers
   - Vérification auprès des autres divisions pour éviter les bris de toute sorte
   - Prévision de la bonne signalisation (pancartes, détours, lumières, etc.)
   - Vérification que lors de la coupe, il n'y ait pas de bris de tuyaux, de coupure de câbles sous-terrains
   - Mesures de sécurité : éviter les affaissements de terrain, etc.

   Après la coupe :

   - Compaction :
     - vérification de la couche temporaire (pavage) fait par la voirie
     - contrepavage final : fait souvent l'objet de soumissions, il faut donc faire les mesures nécessaires pour établir l'ampleur des travaux à effectuer

   Tout au long de la coupe :

   - Coordination du début à la fin même si d'autres spécialistes sont requis (plomberie, etc.)

   Autres tâches :

   - Vérification nécessaire avant d'envoyer une équipe de travailleurs(ex. pose de nouvelles enseignes dans la ville)

- **un dessinateur** dessine les plans pour les Travaux publics (parcs, lignage de rue) et l'Approvisionnement ou pour des travaux ponctuels sur mesure (ex. modification d'un camion d'incendie). Il dispose du logiciel de dessin « Autocad »)
- **une personne** s'occupe du personnel (« mini-service » du personnel) : surnuméraires, payes, accidents de travail.
- **une personne surnuméraire** est chargée
  - de l'enregistrement des données du premier système informatisé des Travaux publics
  - des rapports journaliers des contremaîtres (qui a fait quoi) ; certains rapports sont remis à la personne qui s'occupe du personnel
  - des informations concernant les arbres (actuellement)

ANNEXE III A.

Copie blanche

NO.: ____________

DEMANDE DE SERVICE

Nº 2150

DATE ____________

HEURE ____________

SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☐ LETTRE ☐ AUTRES ____________

NATURE ____________

REQUERANT NOM ____________

ADR ____________

TEL.: DOM ____________ BUR ____________

Copie verte

NO.: ________

Nº 2150

DEMANDE DE SERVICE

DATE ________

SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

HEURE ________

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☐ LETTRE ☐ AUTRES ________

NATURE

REQUERANT

NOM ________

ADR ________

TEL.: DOM ________ BUR. ________

INSPECTION

SIGNATURE ________

HEURE & DATE ________

Copie jaune

NO _____

Nº 2150

DEMANDE DE SERVICE

DATE _____

SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

HEURE _____

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☐ LETTRE ☐ AUTRES _____

NATURE _____

_____

_____

REQUERANT NOM _____

ADR _____

TEL. DOM _____ BUR _____

INSPECTION _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

SIGNATURE _____

HEURE & DATE _____

CONTREMAITRE Si les travaux sont exécutés avec un délai remplir la première partie et faire suivre au bureau immédiatement

1re DATE LIMITE POUR LA FIN DES TRAVAUX _____

2e DATE & HEURE DE LA FIN DES TRAVAUX _____

_____

COMMENTAIRES ET/OU REMARQUES _____

_____

_____

_____

_____

_____

SIGNATURE

FOURNIR ICI S'IL Y A LIEU LES DÉTAILS DE MAIN D'OEUVRE, MACHINERIE ET MATÉRIAUX

A L'USAGE DU BUREAU

DONNER REPONSE A:

- ☐ Conseil
- ☐ Directeur général
- ☐ Directeur général adjoint
- ☐ Directeur délégué
- ☐ Autres

TP 01

Copie rose

NO _____

Nº 2150

DEMANDE DE SERVICE

DATE _____

HEURE _____

SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☐ LETTRE ☐ AUTRES _____

NATURE _____

_____

_____

REQUERANT NOM _____

ADR _____

TEL. DOM _____ BUR _____

INSPECTION _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

SIGNATURE _____

HEURE & DATE _____

CONTREMAITRE Si les travaux sont exécutés avec un délai remplir la première partie et faire suivre au bureau immédiatement

1re DATE LIMITE POUR LA FIN DES TRAVAUX _____

2e DATE & HEURE DE LA FIN DES TRAVAUX _____

_____

COMMENTAIRES ET/OU REMARQUES _____

_____

_____

_____

_____

_____

SIGNATURE

FOURNIR ICI S'IL Y A LIEU LES DETAILS DE MAIN D'OEUVRE, MACHINERIE ET MATERIAUX

A L'USAGE DU BUREAU

DONNER REPONSE A:

- ☐ Conseil
- ☐ Directeur général
- ☐ Directeur général adjoint
- ☐ Directeur délégué
- ☐ Autres

TP 91

"Buff" carton

NO _____

Nº 2150

DEMANDE DE SERVICE

DATE _____

HEURE _____

SERVICE DUX PUBLICS

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☐ AUTRES _____

NATURE _____

REQUERANT 1. _____

2. _____

3. _____ SUR _____

INSPECTION _____

4. _____

5. _____

CONTREMAITRE Sont exécutés avec un délai remplir la première partie et faire suivre au bureau immédiatement

1re DATE LIMITE POUR LA FIN DES TRAVAUX _____

2e DATE & HEURE DE LA FIN DES TRAVAUX _____

COMMENTAIRES ET/OU _____

SIGNATURE

FOURNIR ICI S'IL Y A LIE DE MAIN D'OEUVRE, MACHINERIE ET MATÉRIAUX

A L'USAGE DU BUREAU

DONNER REPONSE A:

- ☐ Conseil
- ☐ Directeur général
- ☐ Directeur général adjoint
- ☐ Directeur délégué
- ☐ Autres

TP 01

Exemple: formulaire rempli

NO 11370

DEMANDE DE SERVICE

DATE 13.03.90

HEURE 15 hres

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☒ LETTRE ☐ AUTRES

NATURE demande d'élagage

REQUERANT

NOM Mme

ADR Olivia - Nichon

TEL: DOM -- BUR

INSPECTION

Élaguer l'arbre de norvège situé devant la maison

↳ élaguer et dégager le toit

SIGNATURE

HEURE & DATE

CONTREMAITRE Si les travaux sont exécutés avec un delai remplir la première partie et faire suivre au bureau immédiatement.

1re DATE LIMITE POUR LA FIN DES TRAVAUX

2e DATE & HEURE DE LA FIN DES TRAVAUX 13/03/90 10-10

OK

COMMENTAIRES ET/OU REMARQUES

SIGNATURE

FOURNIR ICI S'IL Y A LIEU LES DÉTAILS DE MAIN D'OEUVRE, MACHINERIE ET MATÉRIAUX.

A L'USAGE DU BUREAU

DONNER REPONSE A:

- ☐ Conseil
- ☐ Directeur général
- ☐ Directeur général adjoint
- ☐ Directeur délégué
- ☐ Autres

T.P. 01

Exemple: formulaire rempli

NO: 11368

DEMANDE DE SERVICE

DATE 21-2-90

HEURE 11 hres

SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

PROVENANCE

COMPTOIR ☐ TELEPHONE ☑ LETTRE ☐ AUTRES

NATURE Abattage d'un conifère ayant été cassé par le vent en novembre dernier

REQUERANT

NOM

ADR LATOURELLE

TEL : DOM BUR

INSPECTION

Sapin. L'épinette dont la tête a été cassée en novembre dernier gît au sol

SIGNATURE

HEURE & DATE

CONTREMAITRE Si les travaux sont exécutés avec un délai remplir la première partie et faire suivre au bureau immédiatement.

1° DATE LIMITE POUR LA FIN DES TRAVAUX

2° DATE & HEURE DE LA FIN DES TRAVAUX OK

COMMENTAIRES ET/OU REMARQUES

ARBRE À COUPER PAR LES PARCS Fait 15/3/90

SOUCHE À FAIRE ENLEVER PAR LE contracteur

↳ À faire au printemps 1990

SIGNATURE

FOURNIR ICI S'IL Y A LIEU LES DÉTAILS DE MAIN D'OEUVRE, MACHINERIE ET MATÉRIAUX

A L'USAGE DU BUREAU

DONNER REPONSE A:

- ☐ Conseil
- ☐ Directeur général
- ☐ Directeur général adjoint
- ☐ Directeur délégué
- ☐ Autres

TF-01

ANNEXE III B.

SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

PROCEDURE A SUIVRE

POUR DEMANDE DE SERVICE

GENERALITE: Document rédigé en cinq (5) copies (blanche, verte, jaune, rose et "buff" carton) dans le but de répondre, ou donner suite à des services ou plaintes provenant des citoyens, du Conseil, de la direction générale et/ou des autres services de la Ville.

L'EMETTEUR: La commis-répartitrice, les secrétaires, les surintendants, le commis sénior et les inspecteurs sont habilités à émettre des demandes.

OBJECTIFS: Obtenir un meilleur contrôle de ces demandes, avoir les réponses dans les délais requis et informer le requérant des démarches faites.

PROCEDURE A SUIVRE LORS DE L'EMISSION D'UNE DEMANDE DE SERVICE:

ETAPE 1:

L'émetteur: Complète la demande de service, en inscrivant tous les renseignements requis sur la partie blanche, soit:

- la date et l'heure;
- la provenance (comptoir, téléphone, lettre ou autres);
- la nature de la demande;
- le requérant (nom, adresse, numéro de téléphone au domicile ou au bureau);
  Note: Au bout du nom, on indique s'il est propriétaire.

S'il y a urgence, l'émetteur donne le message à qui de droit, ensuite complète la demande de service en notant sur celle-ci la démarche entreprise.

La demande de service est remise avec diligence au surintendant concerné (toutes les copies du document sont envoyées).

ETAPE 2:

Le surintendant: Ayant pris connaissance du document, il juge s'il y aura inspection ou non et initiale le document.

a) S'il y a inspection:

Le surintendant garde la copie blanche et remet le document à l'inspecteur.

b) S'il n'y a pas d'inspection:

Il passe à l'étape 4.

ETAPE 3:

L'inspecteur: Sur la copie verte réservée à l'inspecteur, celui-ci inscrit tous les renseignements nécessaires à la prise d'une décision.

Sauf exception, ce travail doit se faire le jour ouvrable qui suit la réception du document et être retourné avec diligence au surintendant concerné.

ETAPE 4:

Le surintendant: a) Commente s'il y a lieu, appose ses initiales et la date sur la copie verte et retient celle-ci pour contrôle.

b) Expédie la copie blanche au secrétariat pour classement au dossier.

c) Expédie les copies (jaune, rose et le carton) au contremaître.

ETAPE 5:

Le contremaître: a) Le contremaître indique la date la plus tardive à laquelle le travail sera complété, il retient la copie jaune pour son contrôle et retourne au surintendant la copie rose ainsi que le carton.
Délai: 1 jour ouvrable maximum.

ETAPE 5: (suite)

Le contremaître: b) La copie jaune est retournée dûement complétée une fois le travail terminé. Sur celle-ci, le contremaître indique la date et l'heure de terminaison des travaux.

ETAPE 6:

Le surintendant: Selon la réponse obtenue à l'étape 5 a), le surintendant remet la copie verte et le carton au secrétariat pour classement et garde la copie rose pour effectuer la relance.

Une fois le travail terminé selon l'étape 5 b), il remet le tout au secrétariat pour classement.

ETAPE 7:

Le secrétariat: a) La copie blanche reçue à l'étape 4 b) est classée au dossier.

b) Même procédure lors de la réception de la copie verte et du carton. Toutefois, s'il y a réponse à donner, c'est à ce moment-là que celle-ci doit être faite.

c) Classement final lors de la réception de la copie jaune. On classe celle-ci et les autres copies sont détruites.

Ceci termine le cheminement de la demande de service.

CETTE SECTION S'APPLIQUE A PARTIR DE LA PROCEDURE AU NIVEAU DU SURINTENDANT ET DU SECRETARIAT:

ETAPE 8: (pour feed-back)

Code d'interprétation: Dans le coin supérieur droit de la demande de service:

a) Si l'émetteur n'indique rien dans la case appropriée, cela veut dire qu'il n'y a pas de réponse à donner au requérant, la procédure normale s'applique sans plus.

ETAPE 8: (suite)

Code d'interprétation: b) S'il y a un crochet, réponse à donner à l'étape 7 b).

c) S'il y a réponse à donner à une personne précise, les initiales apparaissent au même endroit, exemple: J.P. et la réponse est donnée à l'étape 7 b).

c) Lorsque les initiales d'un surintendant apparaissent sur la demande de service, le secrétariat n'en tient pas compte.

Lundi, le 4 mars 1985

1532-0944